



บันทึกข้อความ

สำนักงานเลขาธิการ
รับที่ ๘ ๓๒๖
วันที่ 29 ก.ค. 2558

ส่วนราชการ.....ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต โทร. ๕๔๒๐
ที่ ศปท.๒๐๖ /๒๕๕๘.....วันที่ ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๕๘
เรื่อง สรุปผลการเข้าร่วมฝึกอบรมวิทยากรตัวคูณ โครงการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท : เศรษฐกิจพอเพียง วิชาครองคน

๑

เรียน ผอ.สวก. ผ่าน ทน.จนท.ศปท. (น.ส.อาทิสดา)

ตามที่มอบหมายให้เดินทางไปเข้าร่วมฝึกอบรมวิทยากรตัวคูณ โครงการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท : เศรษฐกิจพอเพียง วิชาครองคน รุ่นที่ ๑ เมื่อวันที่ ๒๗ กรกฎาคม ๒๕๕๘ ณ ห้องประชุม ๓๑๑๐ อาคาร ๓ สำนักงาน ก.พ. นั้น ใคร่ขอสรุปผลการฝึกอบรม ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์

๑.๑ เพื่อให้ผู้ร่วมฝึกอบรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันที่จะน้อมนำพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว มาใช้ในการจัดทำหลักสูตรกลางสำหรับพัฒนาจริยธรรมข้าราชการ 3 วิชา คือ วิชาครองตน วิชาครองงาน และวิชาครองคน

๑.๒ เพื่อให้ผู้ร่วมฝึกอบรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้ส่วนราชการสามารถเพิ่มเติมเนื้อหาของหลักสูตรให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่และวัฒนธรรมองค์กรของแต่ละส่วนราชการ

๑.๓ เพื่อให้ผู้ร่วมฝึกอบรมมีความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ เครื่องมือ วิธีการที่สำนักงาน ก.พ. จัดทำ มาใช้ในการเป็นวิทยากร

๒. กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย ข้าราชการที่รับผิดชอบงานพัฒนาหลักสูตร และข้าราชการผู้ปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมจริยธรรม จำนวน ๔ รุ่น รุ่นละ ๕๐ คน

๓. รายละเอียดเกี่ยวกับการฝึกอบรม

๓.๑ การดำเนินการที่ผ่านมาของการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท : เศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วย ๓ วิชา ได้แก่ วิชาครองตน วิชาครองงาน และวิชาครองคน ซึ่งสำนักงาน ก.พ. ร่วมกับส่วนราชการพัฒนาเนื้อหาหลักที่สามารถใช้ได้กับทุกส่วนราชการ แต่ละส่วนราชการสามารถเพิ่มเติมเนื้อหาเพื่อให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมการทำงาน คุณลักษณะของผู้รับการพัฒนา และหลักสูตรฝึกอบรมอื่นๆ ที่มีอยู่ในแต่ละส่วนราชการ และทดลองใช้หลักสูตรวิชา เพื่อปรับแต่งให้เป็นหลักสูตรที่ใช้ได้ผลจริง เพื่อให้เป็นหลักสูตรสำคัญในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมของข้าราชการ ให้มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน และการทำประโยชน์เพื่อส่วนร่วม โดยมีพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงเป็นต้นแบบ และได้จัดการฝึกอบรมเพื่อสร้างวิทยากรตัวคูณของวิชาครองตน และวิชาครองงานให้ส่วนราชการไปแล้วเมื่อปี ๒๕๕๖ ต่อมาในปี ๒๕๕๘ สำนักงาน ก.พ. ได้พัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ตามรอยฯ วิชาครองคน ซึ่งเป็นหลักสูตรต่อเนื่อง และจัดฝึกอบรมวิทยากรตัวคูณการเรียนรู้ตามรอยฯ วิชาครองคน เพื่อให้ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ เครื่องมือ วิธีการที่สำนักงาน ก.พ. จัดทำ มาใช้ในการเป็นวิทยากรตัวคูณต่อไป

๓.๒ ลักษณะเฉพาะของหลักสูตร

- ๑) มุ่งเน้นการนำองค์ความรู้จากหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พระบรมราโชวาท และพระราชดำรัสสู่การปฏิบัติของข้าราชการ
- ๒) ได้รับการออกแบบให้สอดคล้องกับลักษณะการเรียนรู้ที่เน้นตัวผู้เรียน
- ๓) ผู้เรียนจะได้ทบทวนองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง พิจารณาตัวอย่างการประยุกต์ใช้ รวมทั้งวางแผนการนำไปใช้และพัฒนาตนเองอย่างเป็นขั้นตอน
- ๔) วิทยากรจะเป็นวิทยากรกระบวนการหรือผู้อำนวยกลุ่มไม่ใช่ผู้บรรยายเท่านั้น
- ๕) วิทยากรจะใช้ทักษะ การกระตุ้นความคิดของผู้เรียนด้วยคำถาม การสรุปความ การกระตุ้นให้กลุ่มคิดและหาคำตอบร่วมกันและเป็นเจ้าขององค์ความรู้มากกว่าการบอกเล่าหรือสั่งการ

๓.๓ ข้อตกลงร่วมกัน

- ๑) เราทุกคนคือทรัพยากรสำคัญ มีบทบาทต่อความสำเร็จของหลักสูตรนี้
- ๒) การเรียนรู้เกิดจากฐานความรู้เดิมของผู้เรียน และการต่อยอดองค์ความรู้
- ๓) วิทยากรคือผู้สร้างความเข้าใจ กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในหมู่ผู้เรียน และร่วมกับวิทยากร
- ๔) ระหว่างการเรียนรู้ร่วมกัน ผู้เรียนมีบทบาทสำคัญที่จะรับฟังซึ่งกันและกัน ให้ความเห็น และถามเพื่อให้เกิดความกระจ่าง สรุปความเข้าใจ และต่อยอดความคิด การเรียนรู้มาจากการมีส่วนร่วม (Active Learning)

๓.๔ ความหมายของ “การสอน กับ การอำนวยความสะดวกการเรียนรู้”

๑. การสอน คือกระบวนการที่ผู้สอนนำผู้เรียนให้ได้รับความรู้ ทักษะ หรือความเข้าใจ และการสอนส่วนใหญ่ใช้การบอก เล่า อธิบาย
๒. การอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ คือการช่วยหรือทำให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในกลุ่มหรือให้สร้างความสำเร็จร่วมกันอย่างสะดวก ง่ายตาย และใช้วิธีการต่างๆ ที่ช่วยให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ด้วยตัวเอง
๓. บทบาทผู้อำนวยกลุ่มการเรียนรู้ คือผู้ที่อำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการช่วยให้ผู้เรียนได้มีพัฒนาการของตนเอง ผ่านการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ร่วมกัน และคิดทบทวนวิธีการที่ใช้ รวมถึงการสร้างบรรยากาศ การกำหนดกติกาให้มีการวางแผนร่วมกัน วิเคราะห์ความจำเป็นในการเรียนรู้ กำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ให้ตอบโจทย์ความจำเป็น ออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ให้สอดคล้อง ดำเนินการตามที่ออกแบบด้วยการใช้เทคนิควิธีการต่างๆ รวมทั้งประเมินผลและปรับปรุง

๓.๕ วิชาครองคน ประกอบด้วย ๔ กิจกรรม ได้แก่

กิจกรรมที่ ๑ เรียนรู้การเรียนรู้คุณลักษณะของคนในการทำงาน : เพื่อสะท้อนภาพคุณลักษณะของ “คน” ที่พึงประสงค์ในองค์กร ให้สมาชิกกลุ่มสรุปและจัดลำดับความสำคัญคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ๕ ลำดับ พร้อมทั้งความสำคัญ และนำเสนอข้อมูลต่อที่ประชุมใหญ่

กิจกรรมที่ ๒ การเรียนรู้แนวคิดพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัส : ให้กลุ่มเลือกหัวข้อที่จะศึกษาต่อในพระบรมราโชวาท-ครองคน ประเด็นหลัก ๑ เรื่องที่ศึกษาไว้ เพื่อลงลึกและต่อยอด ประเด็น

กิจกรรมที่ ๓ เรียนรู้บุคลิกภาพ และบทบาทหน้าที่ในทีมงาน : เรียนรู้แนวทางเข้าใจตัวเองและผู้อื่น (รู้เรา รู้เขา) และเรียนรู้พฤติกรรมในทีมงาน เน้นให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ศึกษาเกี่ยวกับพื้นฐานของพฤติกรรมบุคคลซึ่งจะส่งผลต่อการทำงานร่วมกันในองค์กร เริ่มตั้งแต่การรู้จักและเข้าใจพฤติกรรมของตนเอง การแสดงออก การรับและการให้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) คือคำติชมที่สร้างสรรค์ ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ ผลกระทบ หรือมุมมองจากผู้อื่น เกิดความเข้าใจตนเองเพิ่มมากขึ้น เรียนรู้เกี่ยวกับรูปแบบพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มหรือทีม รวมทั้งมีเครื่องมือในการวิเคราะห์พฤติกรรมบุคคลในทีม เพื่อจะได้ต่อยอดนำพฤติกรรมที่มีความถนัดมาใช้ให้เกิดผลงานของทีมงานอย่างสร้างสรรค์

กิจกรรมที่ ๔ เรียนรู้เพื่อพัฒนาการครองคน : เรียนรู้การพัฒนาคุณลักษณะที่ดี
สรุปการเรียนรู้ และจัดทำแผนพัฒนาคน โดยให้แต่ละกลุ่มนำผลการเรียนรู้จากคุณลักษณะของบทบาทใน
กิจกรรมที่ ๑ พระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสในกิจกรรมที่ ๒ บุคลิกภาพในกิจกรรมที่ ๓ มาสรุปการเรียนรู้
ร่วมกัน จัดทำแผนภาพข้อเสนอแนวทางพัฒนาคุณลักษณะในบทบาทที่กลุ่มรับผิดชอบ และนำเสนอข้อมูลต่อกลุ่ม
ใหญ่ โดยการเขียนแผนพัฒนาคุณลักษณะที่ดีเป็นรายบุคคลในการครองคนตามบทบาท คุณลักษณะที่ต้องการ
พัฒนา รวมทั้งแนวทางการพัฒนา เช่น การเป็นหัวหน้าที่ดี การเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดี และการเป็นผู้ให้บริการที่ดี
เป็นต้น

เรียนคุณพี่
ปัทมาธิ นรอนันต์
นรอนันต์
ปราบปรามการทุจริต และการ 3 สด 58

ศปท. ในฐานะที่มีภารกิจหลักครอบคลุมงานการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และการส่งเสริม/คุ้มครองจริยธรรมในสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) จึงควรตระหนักถึงความสำคัญของการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมภายในองค์กร เห็นควรให้บรรจุหลักสูตรการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตามรอยพระยุคลบาท : เศรษฐกิจพอเพียง วิชาครองตน วิชาครองงาน และวิชาครองคน ให้กับข้าราชการบรรจุใหม่ และขอรับการสนับสนุนวิทยากรหลักจากสำนักงาน ก.พ. โดยปรับเนื้อหาให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร คุณลักษณะของผู้รับการพัฒนา ร่วมกับหลักสูตรฝึกอบรมอื่นๆ ที่มีอยู่ ในการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการวางแผนชีวิต ทั้งนี้ได้มีการเปรียบเทียบแผนภาพ ๓ ช่วง ๒ เงื่อนไข มีการจัดลำดับหัวข้อการพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน คือ ความพอประมาณ (คือความปรารถนา/เป้าหมาย) เงื่อนไขความรู้ เงื่อนไขคุณธรรม (มีทรัพยากร ได้แก่ ความรู้ คุณธรรม สุขภาพ เวลา ทรัพย์สิน ฯลฯ) มีเหตุผล (การวางแผนกิจกรรมสู่เป้าหมาย) มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี (สร้างภูมิคุ้มกัน) และทางสายกลาง (การสร้างสมดุล)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และนำเรียน รศช.ชาญวิทย์ เพื่อพิจารณาต่อไปด้วย จะขอบคุณยิ่ง

๒) เรียบ รสดี. กล้วยวันชัย
เพื่อโปรดพิจารณาในความ
เนิ่นรอบ ตม. ๗๗. ๗๗๐ ใน ข้อ ๔
แนว: มอบหมายให้ น.ม.ร. ดำเนินการต่อไป
สั่ง
๗๗๐.๑๗๗

(นางสาวสุวลี รัตนโฆสิต)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ

③ 150000. (100000)

ကြီးစွာကျင့်သော

290.0258



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ.....ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต โทร. ๕๔๒๐.....

ที่.....ศปท. ๑๘๓ / ๒๕๕๘.....วันที่.....๑๗ กรกฎาคม ๒๕๕๘.....

เรื่อง ขอแจ้งรายชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมวิทยากรตัวคูณ โครงการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท : เศรษฐกิจพอเพียง วิชาครองคน

เรียน ผอ.สกก.

ตามที่ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (กพร.) ได้ประสานขอให้เสนอชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมวิทยากรตัวคูณ โครงการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท : เศรษฐกิจพอเพียง วิชาครองคน จำนวน ๑ คน จัดโดยสำนักงาน ก.พ. จำนวน ๔ รุ่น รุ่นละ ๑ วัน ระหว่างวันที่ ๒๗-๒๘ กรกฎาคม ๒๕๕๘ และวันที่ ๓-๔ สิงหาคม ๒๕๕๘ เวลา ๘.๓๐ - ๑๖.๐๐ น. ณ ห้องประชุม ๓๑๑๐ อาคาร ๓ สำนักงาน ก.พ. นั้น

ในการนี้ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต ได้พิจารณาแล้ว ขอเสนอชื่อ น.ส.สุลธิ รัตนโฆสิต นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ สมัครเข้าอบรมรุ่นที่ ๑ ในวันจันทร์ที่ ๒๗ กรกฎาคม ๒๕๕๘ และได้ดำเนินการกรอกข้อมูลการสมัครทางระบบลงทะเบียนกลางเป็นที่เรียบร้อยแล้ว (รายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบ)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และแจ้งกลุ่มพัฒนาระบบบริหารต่อไปด้วย จะขอบคุณยิ่ง

อ. ฟ้าตา นนท

(นางสาวอาทิสดา ณ นคร)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

ด่วน

ใบนำส่ง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

สำนักงานเลขาธิการ
รับที่ ๖804.
วันที่ 1.6.ก.ค. 2558

เรื่อง การฝึกอบรมวิทยากรตัวคูณ โครงการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท : เศรษฐกิจพอเพียง วิชาครองคน

ที่	ถึง	จาก	วันที่
1	เรียน ผอ.สวก.	กพร.สศช. <i>[Signature]</i>	16 ก.ค. 2558
2			
3			
	เพื่อโปรดทราบ		ขอพบ
✓	เพื่อโปรดพิจารณา		ขอชี้แจงเพิ่มเติม
	เพื่อโปรดพิจารณาลงนาม		ขอเรื่องเดิมแนบ
	เพื่อโปรดพิจารณาและสั่งการ		โปรดทำหนังสือตอบ
	เพื่อโปรดพิจารณาให้ความเห็น		โปรดสอบเรื่องและรายงาน
	เพื่อโปรดดำเนินการต่อไป		เพื่อเก็บเข้าแฟ้ม

หมายเหตุ

ด้วย สำนักงาน ก.พ. ได้ร่วมกับส่วนราชการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาทฯ ดำเนินโครงการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท : เศรษฐกิจพอเพียง จำนวน 3 วิชา ประกอบด้วย วิชาครองตน วิชาครองงาน และวิชาครองคน ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดจัดการฝึกอบรมวิทยากรตัวคูณหลักสูตรการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท : เศรษฐกิจพอเพียง วิชาครองคน จำนวน 4 รุ่นๆ ละ 1 วัน ระหว่างวันที่ 27 - 28 กรกฎาคม และวันที่ 3 - 4 สิงหาคม 2558 เวลา 08.30 - 16.00 น. ณ ห้องประชุม 3110 อาคาร 3 สำนักงาน ก.พ. จังหวัดนนทบุรี โดยได้เชิญ สศช. ส่งบุคลากรเข้าร่วมการประชุมดังกล่าว โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย (รายละเอียดตามเอกสารแนบ 1)

ในการนี้ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (กพร.) จึงมีความประสงค์ขอความร่วมมือจากท่าน พิจารณาการฝึกอบรมดังกล่าว หากเห็นว่าเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานภารกิจของ สวก. ขอได้โปรดคัดเลือกผู้เข้าร่วมการฝึกอบรม จำนวน 1 คน และโปรดให้ผู้ได้รับการคัดเลือกดำเนินการกรอกข้อมูลการสมัครทางระบบลงทะเบียนกลางที่ <http://register.ocsc.go.th> ได้ตั้งแต่บัดนี้จนถึงวันที่ 22 กรกฎาคม 2558 (วิธีการสมัครตามเอกสารแนบ 2) พร้อมทั้งแจ้งรายชื่อผู้เข้าร่วมการฝึกอบรม ไปยัง กพร. เพื่อจะได้บันทึกประวัติการอบรมต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาตามแต่จะเห็นสมควรด้วย จะขอขอบพระคุณยิ่ง

(๒) เรือง ๔๔.๐๔๓.๘/๓.

โปรดพิจารณา

[Signature]
16 ก.ค. 58

(๓) เพ็ญอุษณีย์
โปรดแจ้งเรื่อง
อ.ก.ค. ๕
๑๖ ก.ค. ๕๘

ขั้นตอนการลงทะเบียนตอบรับ

การฝึกอบรมหลักสูตรวิทยาการตัวคูณ

โครงการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท : เศรษฐกิจพอเพียง วิชาครองคน

ขั้นตอนที่ ๑: เข้าระบบลงทะเบียนกลางของ สำนักงาน ก.พ. ที่ register.ocsc.go.th

๑.๑ กรณีเป็นผู้ใช้เก่า (เคยลงทะเบียนไว้ในระบบ ฯ)

- เลือก Login โดยกรอกเลขประจำตัวประชาชน ๑๓ หลัก ในช่อง Username และกรอก รหัสผ่านส่วนตัวของท่าน ในช่อง Password

๑.๒ กรณีเป็นผู้ใช้ใหม่ (ไม่เคยลงทะเบียนไว้ในระบบฯ)

- เลือก Register
- ตั้งรหัสผ่านส่วนตัวของท่าน สำหรับลงทะเบียนเพื่อเข้าสู่ระบบ (Login)
- กรอกข้อมูลส่วนตัวของท่านให้ครบถ้วน แล้วบันทึก/ยืนยันข้อมูล
- เข้าสู่ระบบโดยดำเนินการตามขั้นตอนที่ ๑.๑

ขั้นตอนที่ ๒: เมื่อทำการ Login เข้าสู่ระบบแล้ว ให้เลือกเมนู “รายการหลักสูตร”

ขั้นตอนที่ ๓: เลือกกลุ่มหลักสูตร “คุณธรรมจริยธรรมและวัฒนธรรมองค์กร” และกด “APPLY”

ขั้นตอนที่ ๔: เลือก รุ่นการฝึกอบรมหลักสูตรวิทยาการตัวคูณ (รุ่นที่ ๑ – ๔)

โครงการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท : เศรษฐกิจพอเพียง วิชาครองคน ที่ประสงค์
จะเข้ารับการฝึกอบรม แล้วคลิก “ลงทะเบียน”

ขั้นตอนที่ ๕: กรอกรหัสผ่านหลักสูตร “3999” แล้วกด “SUBMIT”

ขั้นตอนที่ ๖: กรอกรายละเอียดเจ้าหน้าที่ผู้ประสานงานการส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรม
แล้วกดปุ่ม “Create Registration”

ขั้นตอนที่ ๗: ตรวจสอบวัน/ รุ่น ให้ถูกต้อง แล้วกดปุ่ม บันทึก/ ยืนยันการลงทะเบียน
ระบบจะแจ้งยืนยันการลงทะเบียนไปที่อีเมลของท่าน

คำแนะนำ

๑. ผู้ลงทะเบียนเข้ารับการฝึกอบรม ควรตรวจสอบและปรับปรุงข้อมูลส่วนตัวในระบบให้เป็นปัจจุบัน
๒. การฝึกอบรมฯ มี ๔ รุ่น ผู้ประสงค์เข้ารับการฝึกอบรมสามารถเลือกรุ่นที่ต้องการได้ ๑ รุ่น
๓. กรณาลงทะเบียนตอบรับฯ ภายในวันพุธที่ ๒๒ กรกฎาคม ๒๕๕๘
๔. สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่

ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม สำนักงาน ก.พ. โทร. ๐๒ ๕๔๗ ๒๐๒๔ (สำหรับข้อมูลการฝึกอบรม)

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักงาน ก.พ. โทร. ๐๒ ๕๔๗ ๑๐๘๐ (สำหรับปัญหาของระบบลงทะเบียนฯ)



ที่ นร ๑๐๑๙/๑๙๓

สำนักงาน ก.พ.

ถนนติวานนท์ จังหวัดนนทบุรี ๑๑๐๐๐

นาง.คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจฯ
วันที่ ๑๖ ๘
วันที่ 14 ก.ค. 2558
เวลา 15:30

๑๐ กรกฎาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการฝึกอบรมวิทยากรตัวคูณ โครงการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท : เศรษฐกิจพอเพียง วิชาครองคน

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

391
15/07/58

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาทฯ
๒. กำหนดการฝึกอบรมวิทยากรตัวคูณ โครงการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ตามรอยฯ
๓. ขั้นตอนการลงทะเบียนตอบรับการฝึกอบรมหลักสูตรวิทยากรตัวคูณ

ตามที่สำนักงาน ก.พ. ได้ดำเนินโครงการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท : เศรษฐกิจพอเพียง โดยร่วมกับส่วนราชการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาทฯ ประกอบด้วย ๓ วิชา คือ ครองตน ครองงาน และครองคน ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เป็นหลักสูตรสำคัญในการพัฒนา คุณธรรม จริยธรรมของข้าราชการ ให้มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน และการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม โดยมี พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงเป็นต้นแบบ และได้จัดฝึกอบรมเพื่อสร้างวิทยากรตัวคูณของวิชาครองตน และวิชาครองงาน ให้ส่วนราชการไปแล้ว นั้น

ในปีงบประมาณ ๒๕๕๘ นี้ สำนักงาน ก.พ. ได้พัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท : เศรษฐกิจพอเพียง วิชาครองคน เสร็จสิ้น จึงได้กำหนดจัดการฝึกอบรมวิทยากรตัวคูณหลักสูตรการเรียนรู้ตามรอยฯ วิชาครองคน จำนวน ๔ รุ่น รุ่นละ ๑ วัน ในระหว่างวันที่ ๒๗ - ๒๘ กรกฎาคม และวันที่ ๓ - ๔ สิงหาคม ๒๕๕๘ เวลา ๐๘.๓๐ - ๑๖.๐๐ น. ณ ห้องประชุม ๓๑๑ อาคาร ๓ สำนักงาน ก.พ. ถนนติวานนท์ จังหวัดนนทบุรี รายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย ๑ และ ๒

จึงเรียนมาเพื่อขอเชิญข้าราชการที่รับผิดชอบงานพัฒนาหลักสูตร และข้าราชการ ผู้ปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมจริยธรรมในสังกัดของท่านจำนวน ๒ คน เข้าร่วมการฝึกอบรมดังกล่าว ทั้งนี้ โปรดแจ้งตอบรับเข้าร่วมการฝึกอบรม ตามขั้นตอนการลงทะเบียนที่ปรากฏในสิ่งที่ส่งมาด้วย ๓ ภายในวันพุธที่ ๒๒ กรกฎาคม ๒๕๕๘ ด้วย จะขอบคุณยิ่ง ในการนี้ได้มอบหมายให้นายวรินทร์ สุขเจริญ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม เป็นผู้ประสานงาน

ขอแสดงความนับถือ

น. น.

(นางสาวนงนารถ เพชรสม)

รองเลขาธิการ ก.พ.

ปฏิบัติราชการแทนเลขาธิการ ก.พ.

ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม

โทร. ๐ ๒๕๔๗ ๒๐๒๔

โทรสาร ๐ ๒๕๔๗ ๒๐๒๑

โครงการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท : เศรษฐกิจพอเพียง

๑. เหตุผลความจำเป็น

๑.๑ นโยบายของคณะรัฐมนตรี (พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี) ที่แถลงนโยบายต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ ระบุว่า “รัฐบาลได้นำยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศว่าด้วยการเข้าใจ เข้าถึง และพัฒนาตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมาเป็นหลักสำคัญ ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงซึ่งทรงเน้นความพอดีพอสมพอควรแก่ฐานะ ความมีเหตุมีผล และการมีภูมิคุ้มกันมาเป็นแนวคิด”

๑.๒ นโยบายรัฐบาลข้อ ๑ การปกป้องและเชิดชูสถาบันพระมหากษัตริย์ ระบุว่า เป็นหน้าที่สำคัญยิ่งยวดในอันที่จะเชิดชูสถาบันนี้ ซึ่งมาตรการส่วนหนึ่งได้แก่ การเผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง และเป็นจริงเกี่ยวกับสถาบันพระมหากษัตริย์และพระราชกรณียกิจเพื่อประชาชน รวมถึงการส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ สถานศึกษา ตลอดจนหน่วยงานทั้งหลายของรัฐเรียนรู้เข้าใจหลักการทรงงาน สามารถนำหลักดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการและการพัฒนา

๑.๓ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ หมวด ๔ ว่าด้วยการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ มาตรา ๗๒ บัญญัติให้ส่วนราชการมีหน้าที่ดำเนินการให้มีการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจแก่ข้าราชการพลเรือนสามัญ เพื่อให้เป็นข้าราชการที่มีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิต มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน และหมวด ๕ ว่าด้วยการรักษาระยะข้าราชการ มาตรา ๗๘ บัญญัติให้ข้าราชการพลเรือนสามัญต้องรักษาระยะข้าราชการตามที่ส่วนราชการกำหนดไว้ตามลักษณะของงานและจรรยาวิชาชีพในส่วนราชการนั้น โดยมีมุ่งประสงค์ให้อาชีพรับราชการเป็นอาชีพที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี

๒. วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้ร่วมสัมมนา

๑. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันที่จะน้อมนำพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว มาใช้ในการจัดทำหลักสูตรกลางสำหรับพัฒนาจริยธรรมข้าราชการ ๓ วิชา คือ วิชาครองตน วิชาครองงาน และวิชาครองคน

๒. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้ส่วนราชการสามารถเพิ่มเติมเนื้อหาของหลักสูตรให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ และวัฒนธรรมองค์กรของแต่ละส่วนราชการ

๓. มีความสามารถใช้ประยุกต์ความรู้ เครื่องมือ วิธีการที่สำนักงาน ก.พ. จัดทำ มาใช้ในการเป็นวิทยากร

๓. วิธีการ

การบรรยาย การอภิปราย การประชุมกลุ่มย่อย

๔. กลุ่มเป้าหมาย

ทุกส่วนราชการ

๕. ผลสัมฤทธิ์ของงานที่คาดหวัง

๑. ผลผลิต :

- สัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาทของแต่ละส่วนราชการ
- ดำเนินการอบรมวิทยากรตัวคูณการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาทในแต่ละส่วนราชการ

๒. ผลลัพธ์ :

- ส่วนราชการมีแนวทางการอบรมหลักสูตรการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาทของแต่ละส่วนราชการ
- ส่วนราชการมีวิทยากรสำหรับหลักสูตรการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาทของแต่ละส่วนราชการ

๖. ระยะเวลาดำเนินการ

ขั้นตอนขยายผล วิชาครองคน (๑ วัน) ๔ รุ่น

- อบรมวิทยากรตัวคูณ วิชาครองคน ในวันที่ ๒๗, ๒๘ กรกฎาคม ๒๕๕๘ และวันที่ ๓, ๔ สิงหาคม ๒๕๕๘

๗. ผู้รับผิดชอบโครงการ

ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม สำนักงาน ก.พ.

โทร. ๐๒ ๕๔๗ ๒๐๒๔ โทรสาร ๐๒ ๕๔๗ ๒๐๒๑

กำหนดการอบรมเชิงปฏิบัติการวิทยากรตัวคุณ
การเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท : เศรษฐกิจพอเพียง วิชาครองคน
วันที่ ๒๗, ๒๘ กรกฎาคม และ ๓, ๔ สิงหาคม ๒๕๕๘ เวลา ๐๙.๐๐ - ๑๖.๐๐ น.
ณ ห้องประชุม ๓๑๑๐ อาคาร ๓ สำนักงาน ก.พ.

๐๘.๓๐ - ๐๙.๐๐ น. ลงทะเบียน

๐๙.๐๐ - ๑๐.๓๐ น. กิจกรรมกลุ่มการเรียนรู้บทบาทที่ดีของหัวหน้า ผู้ร่วมงาน และผู้ให้บริการ

๑๐.๓๐ - ๑๒.๐๐ น. กิจกรรมกลุ่มการเรียนรู้พระบรมราโชวาทและพระราชดำรัสเกี่ยวกับการครองคน

โดย อาจารย์ศิริวรรณ ศิริอารยา
อาจารย์นงลักษณ์ หอตระกูล
อาจารย์วรินทร์ สุขเจริญ

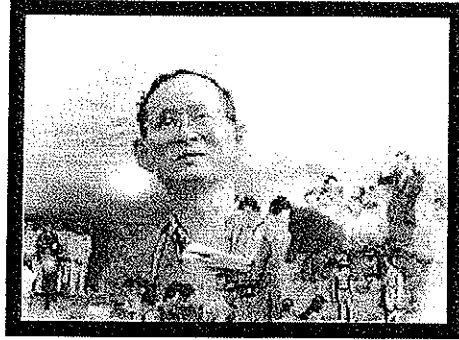
๑๒.๐๐ - ๑๓.๐๐ น. พักรับประทานอาหารกลางวัน

๑๓.๐๐ - ๑๔.๓๐ น. กิจกรรมการเรียนรู้เกี่ยวกับบุคลิกภาพ และบทบาทหน้าที่ในที่ทำงาน

๑๔.๓๐ - ๑๖.๐๐ น. กิจกรรมกลุ่มสรุปการเรียนรู้การครองคน และการวางแผนพัฒนาคุณลักษณะที่ดีของตน

โดย อาจารย์ศิริวรรณ ศิริอารยา
อาจารย์นงลักษณ์ หอตระกูล
อาจารย์วรินทร์ สุขเจริญ

หมายเหตุ พักรับประทานอาหารว่าง เวลา ๑๐.๓๐ น. และ ๑๔.๓๐ น.



เอกสารสำหรับ

การฝึกอบรมวิทยากรตัวคุณ

หลักสูตรการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท :

เศรษฐกิจพอเพียง

วิชา ครองคน

ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม

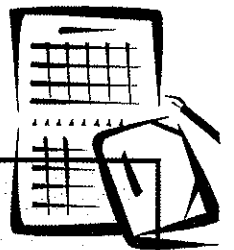
สำนักงาน ก.พ.

กรกฎาคม-สิงหาคม ๒๕๕๘

ลักษณะเฉพาะของหลักสูตร

- ☐ มุ่งเน้นการนำองค์ความรู้จากหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง พระบรมราโชวาทและพระราชดำริสู่การปฏิบัติของข้าราชการ
- ☐ ได้รับการออกแบบให้สอดคล้องกับลักษณะการเรียนรู้ที่เน้นตัวผู้เรียน
- ☐ ผู้เรียนจะได้ทบทวนองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง พิจารณาตัวอย่างการประยุกต์ใช้ รวมทั้งวางแผนการนำไปใช้ และพัฒนาตนเองอย่างเป็นขั้นตอน
- ☐ วิทยากรไม่ใช่ผู้สอนแต่เป็นผู้สร้างและกระตุ้นการเรียนรู้
- ☐ วิทยากรจะเป็นวิทยากรกระบวนการหรือผู้อำนวยกลุ่มไม่ใช่ผู้บรรยายเท่านั้น
- ☐ วิทยากรจะใช้ทักษะ การกระตุ้นความคิดของผู้เรียนด้วยคำถาม การสรุปความ การกระตุ้นให้กลุ่มคิดและหาคำตอบร่วมกันและเป็นเจ้าขององค์ความรู้มากกว่าการบอกเล่าหรือสั่งการ

ข้อตกลงร่วมกัน



1. เราทุกคนคือทรัพยากรสำคัญ มีบทบาทต่อความสำเร็จของหลักสูตรนี้
2. การเรียนรู้เกิดจาก ฐานความรู้เดิมของผู้เรียน และการต่อยอดองค์ความรู้
3. วิทยากรคือผู้สร้างความเข้าใจ กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในหมู่ผู้เรียน และร่วมกับวิทยากร
4. ระหว่างการเรียนรู้ร่วมกัน ผู้เรียนมีบทบาทสำคัญที่จะรับฟังซึ่งกันและกัน ให้ความเห็น และถามเพื่อให้เกิดความกระจ่าง สรุปความ เข้าใจ และต่อยอดความคิด

การเรียนรู้มาจากการมีส่วนร่วม (Active Learning)



การสอน กับ การอำนวยการกลุ่มการเรียนรู้



การสอน

- คือกระบวนการที่ผู้สอน นำผู้เรียนให้ได้รับความรู้ ทักษะ หรือความเข้าใจ
- การสอนส่วนใหญ่ใช้การ บอก เล่า อธิบาย

✂ การอำนวยการกลุ่ม

- คือการช่วยหรือทำให้ผู้เรียนได้ เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในกลุ่ม หรือให้สร้างความสำเร็จร่วมกัน อย่างสะดวก ง่ายดาย
- ใช้วิธีการต่างๆที่ช่วยให้ผู้เรียน ได้เกิดการเรียนรู้ด้วยตัวเอง

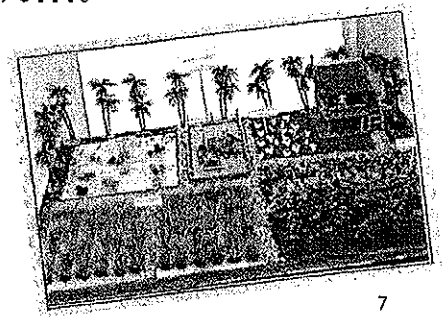
บทบาทผู้อำนวยการกลุ่มการเรียนรู้



- คือผู้ที่อำนวยการให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการช่วยให้ผู้เรียนได้มีพัฒนาการของตนเอง ผ่านการ แลกเปลี่ยน เรียนรู้ร่วมกัน และคิดทบทวนวิธีการที่ใช้รวมถึง
- การสร้างบรรยากาศ
- การกำหนดกลไกให้มีการวางแผนร่วมกัน
- วิเคราะห์ความจำเป็นในการเรียนรู้
- กำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ให้ตอบโจทย์ความจำเป็น
- ออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ให้สอดคล้อง
- ดำเนินการตามทีออกแบบด้วยการใช้เทคนิควิธีการต่างๆ
- ประเมินผลและปรับปรุง

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาชี้ถึงแนวการดำรงอยู่ และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศ ให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์

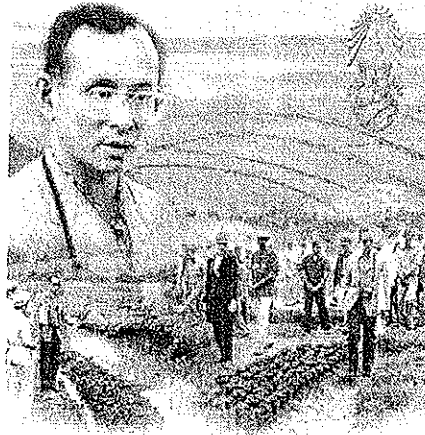


7

ความพอเพียง หมายถึง



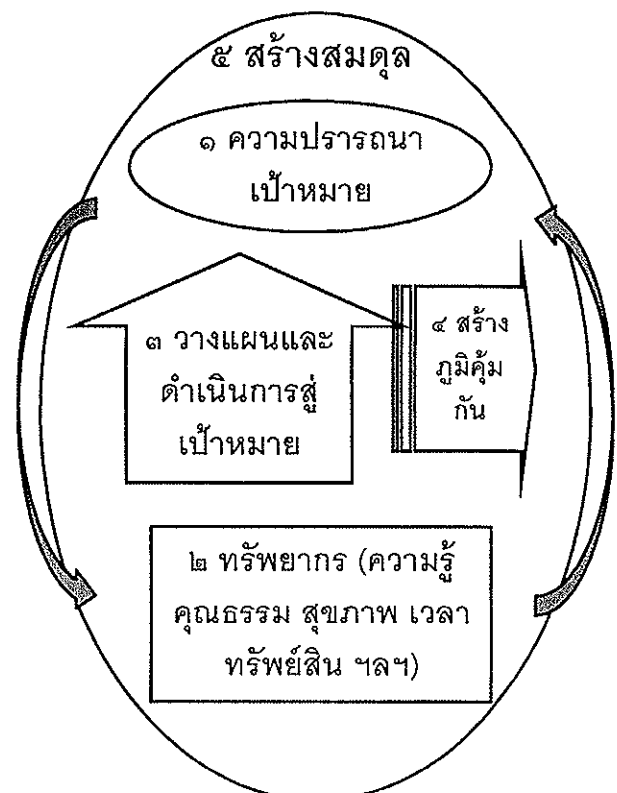
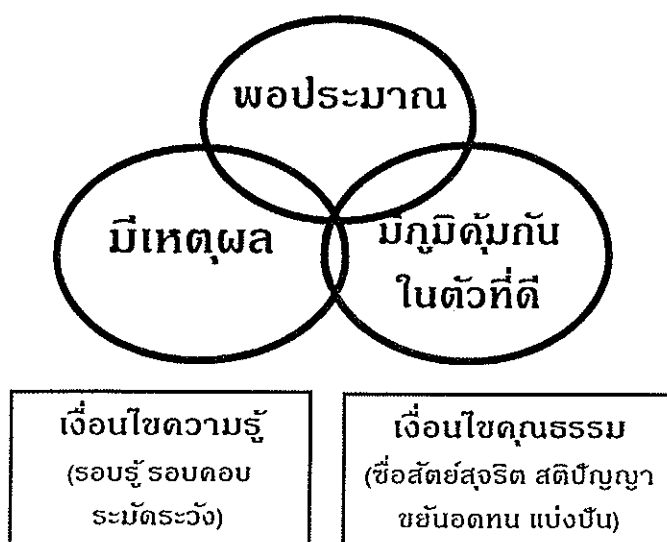
ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้อง
มีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการกระทบใด ๆ อันเกิดจากการ
เปลี่ยนแปลงทั้งภายในภายนอก ทั้งนี้ จะต้องอาศัยความรอบรู้
ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่างๆ มา
ใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอนและขณะเดียวกันจะต้อง
เสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ

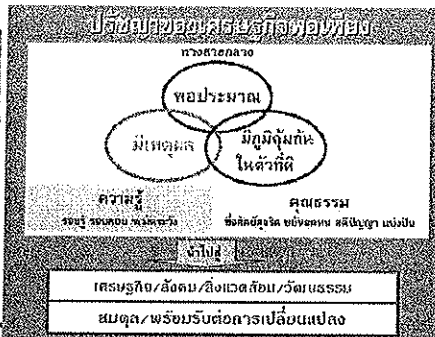


โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับ ให้
มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่
เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความ อดทน ความเพียร มีสติ ปัญญาและ
ความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับ
การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และกว้างขวาง ทั้งด้านวัตถุ สังคม
สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี.

แนวคิดของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ทางสายกลาง





วิทยาการตัวคุณ หลักสูตรการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท : เศรษฐกิจพอเพียง วิชาครองคน

การดำเนินการที่ผ่านมาของการพัฒนาหลักสูตร

ในหลักสูตรฯ การเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท : เศรษฐกิจพอเพียง
๑๐ปีที่ผ่านมา.

	ปีงบประมาณ 56	ปีงบประมาณ 57	ปีงบประมาณ 58
วิชา ครองตน	พัฒนา นำร่อง	อบรม ตัวคุณ 6 ครั้ง	
วิชา ครองงาน	พัฒนา นำร่อง	อบรม ตัวคุณ 4 ครั้ง	we.57.
วิชา ครองคน		พัฒนา นำร่อง	อบรม ตัวคุณ 4 ครั้ง

* วัดกุประสงค์

A black and white line drawing showing a seed packet tilted to the right, pouring several seeds into a small, textured pot. The seeds are depicted as small, oval shapes with a central line. The pot has a wide rim and a slightly flared base. The background is plain white.

๓ ได้เรียนรู้การเป็นวิทยากรตามเนื้อหา รูปแบบ วิธีการ ของ
หลักสูตรการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท: เศรษฐกิจ
พอเพียง วิชา ครองคน

[๓๐๐๐๐ ๓๐ 3 RT]
 ๓๐๐๐๐ ๓๐๐๐๐ ๓๐๐๐๐

ประเด็น และ กำหนดการ



- 09.00-09.15 น. กล่าวต้อนรับ และกิจกรรมสมาชิกสัมพันธ์
- 09.15-10.00 น. เรียนรู้การนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้กับการครองคน
- 10.00-12.00 น. เรียนรู้คุณลักษณะของคนในองค์กร และเรียนรู้พระบรมราโชวาทเกี่ยวกับเรื่องการครองคน
- 12.00-13.00 น. พักรับประทานอาหารกลางวัน
- 13.00-15.00 น. เรียนรู้การนำเสนอการประเมินบุคลิกภาพของตนเอง และคุณสมบัติของคนที่ จะทำงานร่วมมือกับทีมงาน
- 14.00-16.00 น. เรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณลักษณะ และวางแผนพัฒนาตนเอง

หลักสูตรการเรียนรู้

ตามรอยพระยุคลบาท :

เศรษฐกิจพอเพียง วิชา ครองคน

13

กำหนดการประชุมเชิงปฏิบัติการ

เรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท: เศรษฐกิจพอเพียง วิชาครองคน
มี 4 ๗๐๗๗๗

- 09.00 - 10.30 กิจกรรมกลุ่ม เรียนรู้คุณลักษณะของคนในการทำงาน
- 10.30 - 12.00 กิจกรรมกลุ่ม เรียนรู้พระบรมราโชวาท พระราชดำรัสเกี่ยวกับเรื่องการครองคน
- 12.00 - 13.00 พักรกลางวัน
- 13.00 - 14.30 กิจกรรมรายบุคคล เรียนรู้บุคลิกภาพของตน และคุณสมบัติของตนที่จะทำงานร่วมมือกับทีมงาน
- 14.30 - 16.00 กิจกรรมกลุ่ม เรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณลักษณะ และวางแผนพัฒนาตนเอง



วัตถุประสงค์

1. เรียนรู้คุณลักษณะของคนในการทำงาน
2. เรียนรู้พระบรมราโชวาท พระราชดำรัส
3. เรียนรู้ตัวเอง และบทบาทหน้าที่ในทีม (รู้เรา รู้เขา)
4. เรียนรู้การพัฒนาคูณลักษณะเพื่อการครองคน

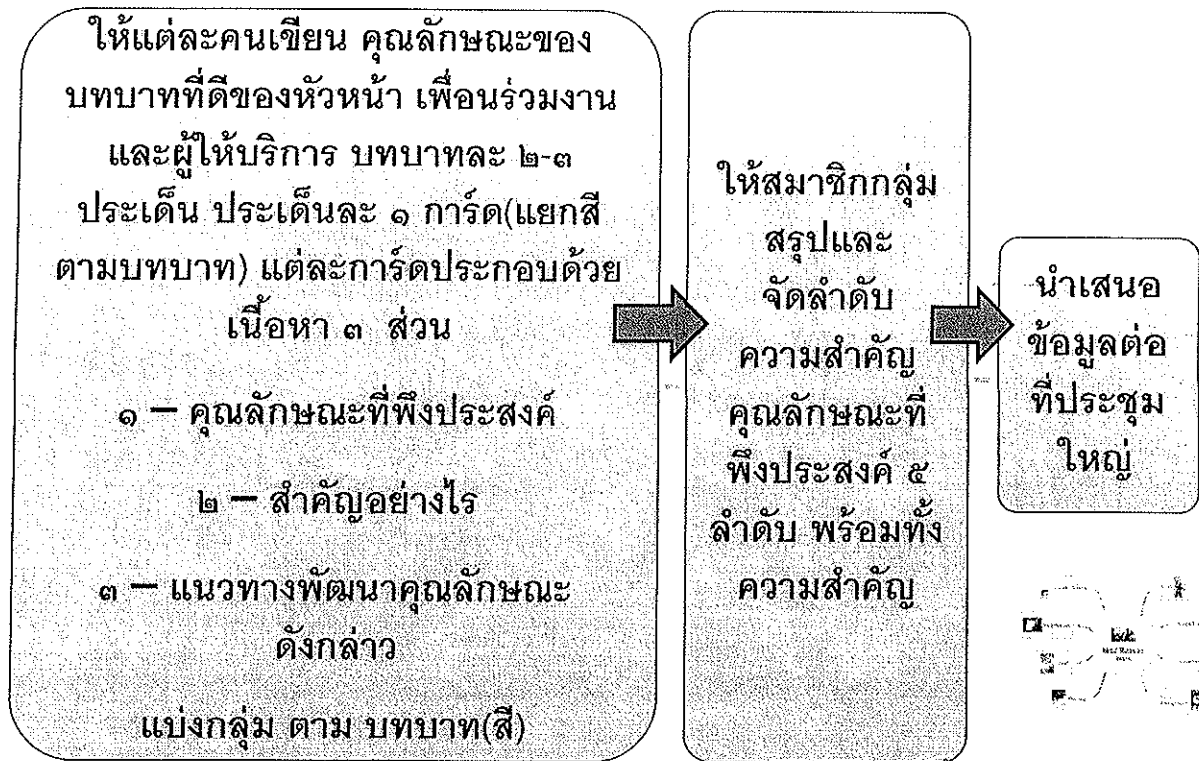
สะท้อนภาพ
คุณลักษณะของ
“คน” ที่พึงประสงค์
ในองค์กร

เรียนรู้แนวคิดจาก
พระบรมราโชวาท
และพระราชดำรัส

รู้เรา รู้เขา
เรียนรู้เกี่ยวกับ “คน”
ในมุมมองของ
จิตวิทยา

นำผลการเรียนรู้จาก ๓ ส่วนข้างต้น
เพื่อประยุกต์ใช้ในการทำงานร่วมกัน และ
จัดทำพัฒนาตนเอง ในการครองคน

กิจกรรมที่ ๑ เรียนรู้คุณลักษณะ “คน”



เมื่อได้ข้อมูลจาก สอ.ท.ท.ที่ 1. แล้วนำมาใช้ สอ.ท.ท.ที่ 2.

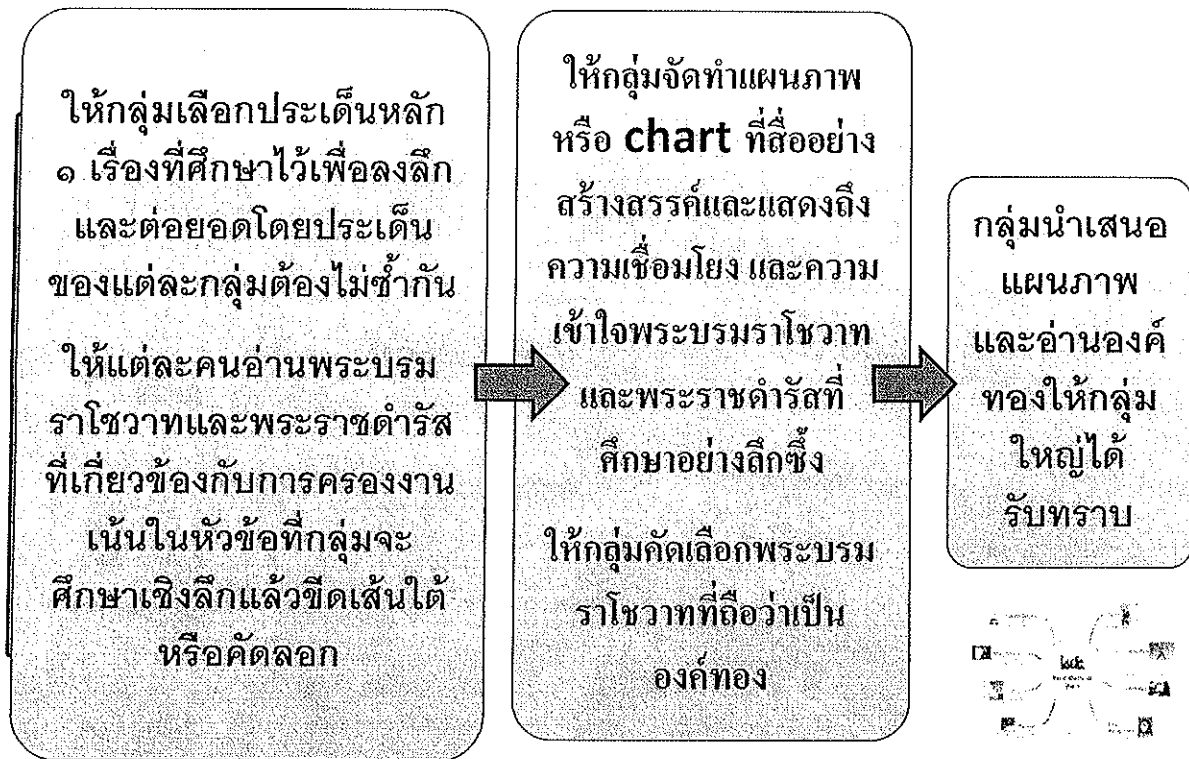
รูปแบบการเขียนการ์ด (ขึ้นจอ)

(บทบาท)	ผู้ให้บริการ	
	คุณลักษณะที่พึงประสงค์	ความสำคัญ
	1.	1.
		2.
	แนวทางพัฒนาคุณลักษณะ	
	1)	
	2)	
	3)	

ด้านหน้า

ด้านหลัง

กิจกรรมที่ ๒ เรียนรู้จากพระบรมราโชวาทและพระราชดำรัส



หัวข้อที่จะศึกษาต่อในพระบรมราโชวาท-ครองคน

- การทำเพื่อประโยชน์ส่วนรวม
- การเป็นที่พึ่ง ช่วยเหลือเกื้อกูล
- การเสียสละ
- ความสามัคคี
- ความจริงใจบริสุทธิ์ใจต่อกัน
- การยอมรับนับถือผู้อื่น
- ความเมตตาปรารถนาดีต่อกัน
- ความร่วมมือประสานกับผู้อื่น
- ความมีใจกว้าง
- การสื่อสารทำความเข้าใจ
- การมีวินัย เคารพกติกา

ตามแนวพระบรมราโชวาท โดยทศพร
พรหมมณี ตามทศพร ๑๖ ปี ๑๖ ปี ๑๖ ปี
๑๖ ปี ๑๖ ปี ๑๖ ปี

พระบรมราโชวาทและพระราชดำรัส เกี่ยวกับ “การครองคน”

พระบรมราโชวาท พระราชทานแก่ผู้เข้าเฝ้า ฯ รับพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

11 มีนาคม 2512

“... เมื่อวานขึ้นหน่วยตำรวจชายแดนและพลร่มที่ตำบลบ้านด่านถูกผู้ก่อการร้ายหรือในสถานการณ์เช่นนั้น เรียกได้ว่าผู้รุกราน เข้าล้อม จนถึงเมื่อวานนี้ก็ยังล้อมอยู่ ต้องส่งเครื่องบินโดยเฉพาะเฮลิคอปเตอร์ไปช่วย เฮลิคอปเตอร์ลงไปช่วยนำคนเจ็บขึ้นมาได้ 5 นาย คนตายอีก 2 ศพ นำไปส่งที่เชียงใหม่ แต่กว่าจะบินลงไปช่วยได้ก็ถูกระดมยิงยับเยินไปด้วยกันทุกลำ เฮลิคอปเตอร์ลงไปช่วยนั้นมีทั้งของกองทัพบก กองทัพอากาศ และของตำรวจ ถึงจะเป็นเฮลิคอปเตอร์ชนิดเดียวกันก็อยู่คนละเหล่า ถ้าแต่ละเหล่าไม่รู้จักร่วมมือกันไม่รู้จักปฏิบัติการร่วมกัน ก็ทำงานไม่สำเร็จ เหตุการณ์เมื่อวานนี้ยังทำให้เห็นอีกด้วยว่า ถ้าเราไม่ร่วมมือกัน จะมีความมั่นคงไม่ได้ มิใช่แค่ 3 เหล่า ที่กล่าวแล้วเท่านั้นที่จะต้องร่วมมือกัน ยังมีทางฝ่ายปกครองด้วย คือตั้งแต่ผู้ว่าราชการจังหวัดลงไปจนถึงข้าราชการในอำเภอและตำบล ที่จะต้องร่วมกันในงานทุก ๆ ด้าน เช่น การศึกษา การสาธารณสุข ทุกส่วนราชการจะต้องร่วมมือกัน มิฉะนั้นประเทศชาติจะล่มจม แต่ละคนมีหน้าที่ที่จะต้องทำ ต้องทำให้ดีที่สุด แต่เท่านั้นยังไม่พอ ต้องนึกด้วยว่างานของตัวเองจะต้องสัมพันธ์กับงานของคนอื่น เพราะถ้าไม่สัมพันธ์กับงานของคนอื่น งานที่ตัวเองอาจเปล่าประโยชน์ก็ได้ หรือถ้าไปป็นเกลียวกับหน่วยอื่นก็อาจเป็นผลร้ายยิ่งขึ้นไปอีก จึงอยากถือโอกาสนี้ฝากความคิดไว้ว่า ทำงานใด ๆ ขอให้ทำด้วยความตั้งใจจริง ๆ ทำตามหลักวิชาตามหลักของธรรมะ และยิ่งกว่านี้ขอให้ทำหน้าที่ของพลเมืองดี ผู้มีความรู้ ตามหน้าที่ของผู้มีตำแหน่งเหมาะสมที่จะทำงานใหญ่ด้วย เพื่อให้ประเทศมีความมั่นคงยืนยงถาวร มีความก้าวหน้า และความเจริญรุ่งเรืองในสมัยนี้ ถ้าไม่ทำงานด้วยกันเราจะไม่มีที่อยู่ ...”

พระบรมราโชวาท ในพิธีเปิดงานลูกเสือแห่งชาติ ครั้งที่ 6 ณ ค่ายลูกเสือวชิราวุธ

11 ธันวาคม 2512

“... ต่อไปข้างหน้าลูกเสือจะเป็นคนสำคัญของชาติ คือจะเป็นผู้บริหารปกครองบ้านเมืองได้ ขอให้ลูกเสือทราบถึงสิ่งสำคัญในการปกครองไว้ว่า ในบ้านเมืองนั้น มีทั้งคนดีและคนไม่ดี ไม่มีใครจะทำให้คนทุกคน เป็นคนดีได้ทั้งหมด การทำให้บ้านเมืองมีความปกติสุขเรียบร้อย จึงมิใช่การทำให้ทุกคนเป็นคนดี หากแต่อยู่ที่การส่งเสริมคนดี ให้คนดีได้ปกครองบ้านเมือง และควบคุมคนไม่ดีไม่ให้มีอำนาจ ไม่ให้ก่อความเดือดร้อนวุ่นวายได้ ลูกเสือทุกคนจงหมั่นฝึกฝนตนเองให้มาก เพื่อให้พร้อมและให้เหมาะสมแก่ภาระหน้าที่อันจะมีมาข้างหน้า ...”

พระบรมราชาวาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
10 กรกฎาคม 2513

“... ความเจริญของประเทศชาติเป็นความเจริญส่วนรวม ซึ่งเกิดจากผลงานหรือผลของการกระทำของคนทั้งชาติ ถือได้ว่า ทุกคนแบ่งหน้าที่กันทำประโยชน์ให้แก่ชาติ ตามความถนัดและความสามารถ และต่างคนต่างก็ได้เกื้อกูลกันและกัน ไม่มีผู้ใดจะอยู่ได้และทำงานให้แก่ประเทศชาติได้โดยลำพังตนเอง เพราะฉะนั้น ในการที่ท่านจะออกไปประกอบการทำงานต่อไป ขอให้คำนึงถึงความจริงข้อนี้ให้มาก พิจารณาให้เห็นความสำคัญของผู้อื่น ให้รู้จักนับถือผู้อื่น ใช้ความมีเหตุผลและความร่วมมือกัน ในการบริหารงานทั้งปวง เพื่อจักได้สามารถสร้างความเจริญให้แก่ตนเอง และจรรโลงประเทศชาติของเราให้ดำรงมั่นคงอยู่ตลอดไป ...”

พระบรมราชาวาท พระราชทานแก่คณะอาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งเดินทางไปทำการปฐมนิเทศนักศึกษาและสัมมนาอาจารย์ใหม่ที่จังหวัดเชียงใหม่ 15 ธันวาคม 2513

“... ต้องทำความเข้าใจในการเป็นอาจารย์ การเป็นอาจารย์นี้มีทั้งการสอน มีทั้งการเป็นเพื่อน ผู้ที่จะให้ผู้เยาว์กว่าในทางความรู้และในทางอายุมาปรึกษาหารือในปัญหาทุกอย่าง ในปัญหาชีวิตก็ตาม ในปัญหาที่มีอยู่ในใจก็ตาม หรือจะเป็นในปัญหาปรัชญาก็ได้ ฉะนั้น อาจารย์ทุกคนจะเป็นอาจารย์วิชาการใด จะเป็นวิชาทางวิทยาศาสตร์หรือทางอักษรศาสตร์ ทางคณิต หรือทางอะไรก็ตาม ต้องมีความรู้นอกเหนือจากวิชาการที่ตัวมี ต้องมีความรู้ในทางเป็นผู้ใหญ่ ทางที่จะสามารถเป็นที่พึ่งของคนอื่น พึ่งจริง ๆ ไม่ใช่ที่พึ่งเพราะมีอำนาจ แต่ที่พึ่งเพราะว่าพุดจารู้เรื่องกัน พุดจามีความหมายอย่างผู้ใหญ่ที่จะพุดกับเด็กเป็นเพื่อนเล่น เล่นกับเขาในการเล่นของเด็กด้วยเท่านั้นเองไม่พอ ต้องให้เป็นที่พึ่งได้ คือเด็กมองเห็น มองเห็นอาจารย์ว่าเป็นที่พึ่ง ถ้ามีปัญหาอะไร กลุ้มใจอะไร แม้เรื่องแฟนไม่มาตามนัดอะไรอย่างนี้ ก็มาปรารภกับอาจารย์ได้ อาจารย์ก็จะได้อธิบายว่า มันก็ต้องมีบ้าง หรือยังงี้ให้เปิดหัวใจให้ได้ก็คุยกันได้ ไม่ใช่ฐานะเพื่อนเท่านั้นเอง แต่ฐานะผู้ที่ผู้ใหญ่ที่พึ่งได้ ที่ไว้ใจได้ ไม่ใช่เวลาเด็กมาปรารภมาปรับทุกข์แล้วอาจารย์หัวร่อแล้วก็ไปคุยกับเพื่อนว่าเด็กคนนั้นมันบ้า ต้องมีความเป็นผู้ใหญ่ คือใครมาปรับทุกข์แล้วเก็บไว้กับตัวไม่ไปหัวเราะเยาะเขา นี่ก็จะเป็นผู้ใหญ่ได้ แม้อายุจะน้อยก็จะเป็นที่รักที่เคารพของผู้ที่มาพึ่ง ผู้ที่มาพึ่งอาจอายุมากกว่าก็ได้ นี่ก็เป็นเรื่องของอาจารย์ ...”

พระบรมราชาวาท เนื่องในโอกาสพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ประถมาภรณ์ช้างเผือกแก่ข้าราชการ 16 กุมภาพันธ์ 2514

“... ท่านทั้งหลายก็มาจากกระทรวงทบวงกรมต่าง ๆ ซึ่งเป็นส่วนของราชการที่จะช่วยให้บ้านเมืองมีความเรียบร้อยทุกด้าน ความเรียบร้อยในบ้านเมืองก็หมายถึงความก้าวหน้า การบริหาร

ที่เรียบง่ายและการทำให้ประชาชนได้รับประโยชน์และได้รับความปลอดภัย หน้าที่ของแต่ละท่านที่เป็นข้าราชการชั้นผู้ใหญ่จึงควรมีความสัมพันธ์กันอย่างยิ่ง ข้าราชการชั้นผู้ใหญ่เมื่อเทียบจำนวนกับข้าราชการทั้งหมด หรือเทียบจำนวนกับประชาชนที่มีอยู่ในประเทศไทยก็นับว่าน้อยมาก แต่ว่าจำนวนน้อยนี้ สามารถจะทำให้บ้านเมืองก้าวไปได้ มีความปลอดภัย มีความก้าวหน้า และก็สามารถที่จะทำให้บ้านเมืองลุ่มจมได้เหมือนกัน เพราะว่าแต่ละคนก็นับว่ามีน้ำหนักในบ้านเมืองมาก ถ้าผู้หนึ่งผู้ใดทำดี ความดีนั้นจะมีความสำคัญต่อประชาชน ต่อบุคคลจำนวนมาก แต่ถ้าทำไม่ดี ก็จะมีผลกระทบกระเทือนต่อประชาชน บุคคลจำนวนมากเหมือนกัน ฉะนั้นการที่ได้มีตำแหน่งสูงมีความสำคัญดังนี้ จึงเป็นทางที่แต่ละคนจะบำเพ็ญประโยชน์ หรือถ้าพูดในทางธรรมะก็เป็นผู้ที่จะบำเพ็ญบารมีได้มาก หรือถ้าเป็นกุศล กุศลนั้นก็จะแผ่ไปสู่ชนหมู่มาก แต่ถ้าทำอกุศล อกุศลนั้นจะกระทบกระเทือนชนหมู่มากอย่างใหญ่หลวงที่ว่อย่างนี้ เพราะว่าถ้านึกถึงส่วนตัวแต่ละคน ๆ ถ้าปรารถนาที่จะมีชีวิตที่ราบรื่น ที่มีเกียรติ ที่ปลอดภัย ก็ย่อมต้องพยายามสร้างความดีกันไว้ เพื่อให้สังคมที่ตนอยู่มีความก้าวหน้าและมีความปลอดภัย ไม่เบียดเบียนซึ่งกันและกัน การที่ท่านอยู่ในฐานะ ในตำแหน่ง ในสถานที่ที่จะปฏิบัติดีชอบเพื่อความปลอดภัยของหมู่ใหญ่ ก็เท่ากับได้สร้างอนาคตและชีวิตที่ปลอดภัยแก่ตนเองและแก่ครอบครัว ก็เชื่อว่าเมื่อท่านมีโอกาสดีแล้ว ได้ปฏิบัติมาดีแล้ว ก็จะมีปฏิบัติดีต่อไป เพื่อความเป็นปึกแผ่นปลอดภัยของส่วนรวม บางคนก็มีหน้าที่โดยตรงในการป้องกันอันตรายในบ้านเมือง บางคนก็มีหน้าที่อื่น ซึ่งในที่สุดก็เป็นการสร้างความปึกแผ่นของบ้านเมืองทั้งในวิชาการ ทั้งในด้านปกครอง ทั้งในด้านเป็นมนุษย์ ก็ขอให้ทุกท่านอย่าท้อถอย ให้มีพลังจิตพลังใจทำหน้าที่เพื่อสร้างอนาคตของตนเอง ของครอบครัว วงศ์ตระกูล และของบ้านเมืองซึ่งคู่กัน เพราะว่าคนเราต้องอยู่ร่วมกันถึงจะมีความก้าวหน้าได้ ...”

พระราชดำรัส พระราชทานแก่คณะนายทหารซึ่งได้รับพระราชทานเลื่อนยศ
ชั้นนายพล 17 มิถุนายน 2514

“... ความรับผิดชอบนี้มีอยู่ในการบังคับบัญชา คือผู้ที่เป็นายพลย่อมเป็นนายทหารชั้นสูง มีผู้ใต้บังคับบัญชามาก จึงมีความรับผิดชอบต่อผู้ใต้บังคับบัญชา จะต้องบังคับบัญชาด้วยความเป็นธรรม เมื่อเป็นผู้บังคับบัญชา ก็มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย นอกจากนี้ก็มีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม เพราะว่าประชาชนทั่วไปทั้งทหารพลเรือน ก็ถือว่าผู้ที่เป็นนายพลเป็นผู้ที่เป็นผู้ใหญ่ ท่านทั้งหลายจึงมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวมต่อบ้านเมืองด้วย ในการปฏิบัติงาน จึงต้องระมัดระวังให้ปฏิบัติงานถูกต้องตามหลักวิชา คือให้มีหลักที่ดีในการบังคับบัญชา มีความเข้มแข็ง เด็ดเดี่ยว และมีความเมตตา ทุกอย่างที่จะทำให้จะเป็นตัวอย่าง สิ่งที่ดีก็เป็นตัวอย่างที่ดี นำสู่ความเจริญของหน่วย และของกองทัพ ตลอดจนบ้านเมือง สิ่งที่ไม่ดี อาจนำมาสู่ความเสียหายสำหรับส่วนรวมได้ ...”

กระแสพระบรมราโชวาท พระราชทานแก่คณะบัณฑิตอาสาสมัคร ในโอกาสเข้าเฝ้า ฯ

26 กรกฎาคม 2516

“... การพัฒนาประเทศก็ตาม การพัฒนาตนเองก็ตาม จำเป็นที่จะใช้ความร่วมมือ เพราะว่าคนที่มีความรู้ในด้านวิชาการอย่างหนึ่ง ไม่ใช่เป็นคนที่มีความรู้ทั่วทุกอย่าง ต้องอาศัยซึ่งกันและกัน ต้องแลกเปลี่ยนความรู้ให้ซึ่งกันและกัน เกื้อกูลซึ่งกันและกัน ไม่ใช่อยู่คนเดียว ยิ่งอ้างขึ้นมาว่าเป็นบุคคลที่มีความรู้สูงเพราะว่าได้ผ่านการศึกษาระดับอุดมศึกษาแล้ว ยิ่งมีความรับผิดชอบที่จะร่วมมือกัน ยิ่งอยากมีความคิดที่จะสร้างบ้านเมืองยังต้องห่วงบ้านเมืองด้วยเหมือนกัน ถ้าต่างคนต่างที่จะสร้างบ้านเมืองสำหรับตนเองก็ไม่สำเร็จแน่ ฉะนั้นโครงการนี้ก็เชื่อว่าเป็นส่วนหนึ่งที่จะสร้างจิตใจอย่างที่ว่า เราจะต้องร่วมมือกับผู้ที่มีความรู้ ผู้ที่ปฏิบัติงานทุกสาขา เพื่อที่จะให้บ้านเมืองเจริญได้ แล้วเมื่อบ้านเมืองเจริญเราก็ภูมิใจกัน พร้อมเพรียงกัน ภูมิใจกันได้ และเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน มีบ้านเมืองที่เจริญเป็นที่อยู่ที่ดีอาศัยของเรา ...”

พระราชดำรัส พระราชทานแก่คณะกรรมการโครงการหมู่บ้านสหกรณ์ อำเภอสนักแพง เชียงใหม่ 16 กุมภาพันธ์ 2517

“... การที่จะมีความเจริญอยู่ดีกินดีนั้น อยู่ที่การทำงานด้วยวิชา วิชาไม่ได้หมายความว่าต้องมีความรู้สูงมาก แต่วิชาคือวิธีการที่จะทำงาน วิธีที่จะทำให้ดีให้ดีที่สุด นอกจากวิธีการที่จะมีความรู้ในการเพาะปลูก หรือการค้า วิธีที่สำคัญที่สุดคือความสามัคคี คือแต่ละคนที่มาอยู่ในที่นี้ต้องช่วยกัน ถ้ามีของหนัก เช่นมะพร้าวหนัก ก็หนัก แต่ถ้ายังหนักกว่านี้ ก้อนหินใหญ่ ๆ หนัก คนเดียวยกไม่ไหว แต่ถ้าช่วยกัน 10 คน หรือ 20 คน ย่อมยกได้ อย่างรถยนต์คันหนึ่ง ใครจะนึกว่าคนจะยกไหว แต่ถ้าช่วยกันยกยกลอย ถ้ามีความหนักใจหรือลำบากใจ ช่วยกัน แต่ละคนช่วยกันให้กำลังใจซึ่งกันและกัน มีความเห็นใจซึ่งกันและกัน และพร้อมใจกัน เราก็จะยกความหนักใจนั้นออกไปได้จากหัวใจของตัวเอง ความหนักใจของแต่ละคนมีอะไร คือความยากจนที่กล่าวที่บอกเมื่อกี้ี้ ความยากจนนั้น ถ้าช่วยกันทุกคนด้วยความปรองดองกัน ไม่ทะเลาะเบาะแว้งกัน ช่วยหว่านแหในที่ในสิ่งที่มี ก็จะทำให้เบา และมีความสุขได้ มีความเจริญก้าวหน้าได้ ถ้าพูดง่าย ๆ แล้วก็ขอให้ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ด้วยความเต็มใจ ด้วยความสุจริตใจ คือไม่คดโกงกัน ถ้าทำอย่างนี้ได้ ถือหลักนี้หลักเดียว เชื่อว่าจะได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ คือความมีอยู่มีกินได้สบาย สำหรับตนและครอบครัว ...”

พระบรมราโชวาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 31 กรกฎาคม 2517

“... การทำงานของตนให้สัมพันธ์กับงานด้านอื่น ของผู้อื่น โดยสอดคล้องและได้สมดุลนั้น แต่ละคนจะต้องใช้วิจารณญาณที่ละเอียดทั่วถึง และมีเหตุผล จึงจะพิจารณาเห็นได้ว่างาน

มีขอบเขตกว้างขวางเพียงไหน ส่วนใดไปเกี่ยวพันกับงานอื่นมาน้อยเพียงใดอย่างไร ซึ่งเมื่อพิจารณาเห็นโดยถ้วนทั่วแล้ว ก็ย่อมจะมีความกระจ่างแจ่มชัดว่า งานส่วนใดสอดคล้องส่งเสริมกัน หรือส่วนใดยังแย้งกัน ช่วยให้สามารถแก้อุปสรรคและแก้ปัญหาความขัดข้องให้ตกไปได้ อีกประการหนึ่ง การติดต่อร่วมมือกันนั้น ก็จะต้องกระทำด้วยความเข้าใจอันดีต่อกัน ด้วยเหตุและผล ด้วยความเป็นธรรมและความหนักแน่น โดยเที่ยงตรงสม่ำเสมอ วิธีการนั้นจึงจะส่งเสริมวิจารณ์ญาณอันถูกต้องของท่านได้แท้จริง และจะยังประโยชน์ที่มุ่งหมายให้บังเกิดขึ้นในที่สุด ...”

พระราชดำรัส พระราชทานแก่คณะกรรมการสภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทย

23 มิถุนายน 2518

“... ผู้ที่ทำงานในด้านสังคมสงเคราะห์ตระหนักดีอยู่แล้วว่า จะต้องมีความเสียสละ มีความรู้ ความรู้ทางวิชาการ และมีความเมตตาจิตประจำตัว แต่ก็พูดง่าย ทำยาก เพราะว่าแต่ละคนย่อมต้องการได้หน้าบ้าง อย่าเพิ่งโกรธ ใ้การได้หน้านั้นเป็นสิ่งธรรมดาที่สุดในโลก ที่จะอยากให้คนเขาเห็นใจว่าทำ และเป็นสิ่งที่ต้องมีเพราะว่าถ้าไม่มี ถ้าเราทำแล้วไม่มีใครเห็นด้วย เราทำไม่ได้ เพราะไม่มีใครเลื่อมใส ไม่มีใครที่จะมาช่วยศรัทธาตนเอง แต่วิสัยของปุถุชนเราย่อมต้องมีความอิจฉา ไม่เข้าใจ โง่เขลาเบาปัญญาอยู่ ฉะนั้น การที่ตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองให้มีความดีเต็มเปี่ยมนั้นก็เป็นสิ่งจำเป็น ขอให้ละทิ้งความอิจฉา ริษยา ขอให้ละทิ้งความที่มีอคติต่าง ๆ จะทำให้งานของแต่ละคนง่ายขึ้นเอง เพราะว่าบางทีเสียเวลาเป็น ... ไม่ใช่เป็นชั่วโมง ... เป็นแรมวัน แรมเดือน แรมปี กว่าจะเข้าใจกันได้ เพราะอคติ ...”

พระราชดำรัส ในพิธีพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ชั้นสายสะพาย 7 สิงหาคม 2518

“... ในสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งทุกคนทราบดีอยู่ว่าเราจะต้องกระชับความสามัคคีอย่างดี เพื่อที่จะรักษาความเป็นอยู่และความมั่นคงของประเทศชาติ นั้น ท่านทั้งหลายก็คงได้ยินอยู่เสมอว่า ต้องมีความสามัคคี สามัคคีนี้เป็นสิ่งสำคัญ แต่บางทีก็ไม่ได้ทราบว่าสามัคคีนั้นคืออะไร ถ้าจะพูดถึงสามัคคีนั้น ถ้าเรามาแยกธาตุ เราก็จะแยกได้เป็นระดับเป็นขั้น เป็นประเภทต่าง ๆ ถ้าดูในด้านสามัคคีระหว่างผู้ที่มีอายุไร่เรียงกัน ก็เป็นส่วนหนึ่งที่ควรมี เพราะว่าผู้ที่มีอายุไร่เรียงกัน ก็ได้เกิดมาพร้อม ๆ กัน และมีอายุเท่า ๆ กัน มีปัญหาก็พอ ๆ กันก็เป็นสามัคคีที่ควรมีอยู่ในผู้ที่มีอายุระดับเท่าเทียมกันนี้

สามัคคีอีกอย่างหนึ่งคือ ระหว่างผู้ที่มียศหรือมีตำแหน่งเท่า ๆ กัน พอ ๆ กัน คือผู้ที่มียศหรือมีตำแหน่งพอ ๆ กัน เท่า ๆ กัน ต้องทำงานพร้อมกันเพื่อที่จะให้งานนั้นมีประสิทธิภาพดี ถ้าดูในด้านความกว้างของสามัคคี ก็ต้องดูว่าควรจะกว้างไปถึงไหน เฉพาะสามัคคีในหน่วยงาน หรือระหว่างหน่วยงาน ก็เป็นอีกชนิดหนึ่ง คือต้องมาพิจารณาถึงสามัคคีที่อยู่ในวงแคบในหน่วยหนึ่งหน่วยใด หรือในกระทรวงหนึ่ง

กระทรวงใด หรือทั่วไปตลอดจนนอกจากพระราชการ สามัคคีนัน ความจริงก็ต้องแผ่ออกไปกว้างขวางที่สุดที่จะได้ เพื่อที่จะให้เป็นประโยชน์ โดยมากผู้ที่ทำงานก็เห็นแต่สิ่งที่อยู่รอบตัว ไม่ได้ไปคิดถึงงานของคนอื่น ๆ แต่ถ้าสามารถที่จะดูงานของคนอื่นด้วย ก็จะทำงานของตนให้ดีขึ้น เพราะว่าสามารถที่จะนำความรู้หรือนำปัญหาต่าง ๆ ของส่วนอื่นที่จะมากระทบกระเทือนต่อส่วนของเราได้ สามัคคีที่แผ่ออกไปข้าง ๆ ได้อย่างนี้ในทางกว้าง จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง

ตอนนี้มาถึงสามัคคีอีกด้านหนึ่ง อีกทางหนึ่ง คือสามัคคีในทางตั้ง บางคนก็มีหน้าที่สูง บางคนก็มีหน้าที่ต่ำลงไป ถ้ามีความสามัคคีในระหว่างผู้ที่บังคับบัญชา กับผู้ที่ใต้บังคับบัญชา ก็จะทำให้งานในแต่ละหน่วย แต่ละกรม แต่ละกอง แต่ละกระทรวง แต่ละส่วนของบ้านเมืองทำงานได้ดีขึ้น เพราะว่าผู้ที่เป็นผู้ใหญ่ย่อมต้องเห็นใจงานของผู้ที่เป็นผู้น้อยลงไป ถ้ามีความสามัคคีทางตั้งนี้ด้วยก็จะยิ่งทำให้งานทั้งหลายมีประสิทธิภาพอย่างยิ่ง ฉะนั้น สามัคคีควรที่จะให้กว้างขวางออกไปมากที่สุดที่จะได้ และให้ลึกซึ้งที่สุดเท่าที่จะทำได้ ...”

พระราชดำรัส ในพิธีพระราชทานธงประจำรุ่นลูกเสือชาวบ้าน จังหวัดจันทบุรี

3 เมษายน 2520

“... การฝึกนั้นมีประโยชน์หลายอย่าง ก็ขอทวนดังที่ได้ทวนคำปฏิญาณเมื่อตะกี้ว่า จะทำประโยชน์ทุกเมื่อ ทำประโยชน์นั้นมีการทำประโยชน์ให้กับตนและมีทำประโยชน์แก่ผู้อื่น ผู้อื่นนี้เป็นผู้ที่นอกจากตัวเอง ตัวเองเป็นตัวเอง และผู้อื่นก็ผู้ที่อยู่ข้างเคียงก็เป็นผู้อื่น เพื่อนร่วมรุ่นก็เป็นผู้อื่น ผู้ที่เป็นเพื่อนลูกเสือชาวบ้านต่างรุ่นกันก็เป็นผู้อื่น ซึ่งเราจะต้องช่วยเหลือกัน ผู้อื่นที่เป็นลูกเสือชาวบ้านแห่งจังหวัดอื่น นอกจากจังหวัดจันทบุรีก็เป็นผู้อื่นเหมือนกัน ผู้อื่นที่ไม่ใช่ลูกเสือชาวบ้านก็เป็นผู้อื่นเหมือนกัน แต่รวมแล้วลูกเสือชาวบ้านได้ฝึกขึ้นมาเพื่อประโยชน์ของตนและผู้อื่น ก็หมายความว่า จะต้องทำประโยชน์แก่เพื่อนร่วมรุ่น เพื่อนร่วมลูกเสือชาวบ้านในจังหวัดจันทบุรี เพื่อนร่วมเป็นลูกเสือชาวบ้านทั่วประเทศ และเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่ร่วมชาติทั้งหมด ดังนั้นจะทำให้การฝึกที่ตนได้รับการฝึกมาเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ฉะนั้นก็ขอให้ระลึกถึงว่าประโยชน์ที่จะได้จากการฝึกนั้นจะต้องมาใช้ และมาใช้อย่างไร จะปฏิบัติอย่างไร ก็จะต้องมีความสามัคคี ดังที่ได้รับการสั่งสอนฝึกฝนว่าต้องสามัคคีกัน สามัคคีกันทำไม สามัคคีกัน รักกัน เพราะดีกว่าที่จะทะเลาะกัน ถ้าทะเลาะกันก็เกิดความเสียหาย ถ้าสามัคคีกัน คือช่วยกัน ก็เกิดความดี ความเจริญก้าวหน้า ถ้ารักกันก็ดีกว่าที่จะเกลียดกัน เพราะรักกันสามารถที่จะช่วยกันได้ด้วยใจจริง ความอยู่เย็นเป็นสุขของแต่ละคนย่อมจะมีขึ้น ความอยู่เย็นเป็นสุขของประเทศชาติย่อมจะมีขึ้น

ถ้ารักกันดีกว่าเกลียดกัน มีปัญหาต่อไปว่าเรามีความสามัคคีกัน เรารักกัน เราช่วยกัน เราจะช่วยกันอย่างไร ถ้าแต่ละบุคคลในรุ่นก็รู้จักเพื่อนร่วมรุ่นกันดี ๆ และก็ถ้าเพื่อนร่วมรุ่นมีปัญหา

อะไรเราก็ช่วยเขา เพราะรู้จักกันดี และรักกันดี ต่อไปก็ต้องรู้จักกันในระหว่างรุ่นต่าง ๆ คือ หมายความว่า ผู้ที่อยู่ในรุ่นใด ก็จะต้องรู้จักว่ามีรุ่นอื่น ๆ ที่อยู่ใกล้เคียง อาจจะรวมอำเภอกัน ก็ไปเยี่ยมเยียนกัน ไปพบปะกัน ไปทำความรู้จักกัน ถ้าใครมีความรู้อะไรก็แลกเปลี่ยนกัน ถ้ายิ่งกว่านั้น ไปเยี่ยมเยียนกันระหว่างรุ่นต่าง ๆ ที่อยู่ต่างอำเภอกัน ในจังหวัดเดียวกัน ก็ยิ่งกว้างขวางขึ้นไป ถ้ามีความเดือดร้อนอะไรก็ไปพบปะกันและช่วยกันได้ คนไหนเดือดร้อนก็อาจจะเรียกร้องขอให้มาช่วยกันหน่อย คนไหนที่ไม่เดือดร้อนก็มีจิตใจที่เมตตา ที่อยากจะช่วยคนอื่น ก็ไปช่วยเขา ถ้ายิ่งข้ามเขตของจังหวัด ก็ยิ่งดี เพราะว่าแต่ละจังหวัด แม้จะเป็นอาณาเขตที่ใหญ่พอสมควร ก็อาจจะเกิดความเดือดร้อน หรือความดีอะไร ก็อยากที่จะไปพบปะกับผู้อื่นในจังหวัดอื่น ก็ขอให้คิดว่า การไปเยี่ยมเยียนซึ่งกันและกัน จะเป็นการเยี่ยมเยียนที่ได้จัดให้ไปเยี่ยมเยียน หรือแต่ละคนไปเยี่ยมเยียนกันก็เหมือนกัน คือรู้จักขึ้น ถ้าเรารู้เรื่องอะไรอย่างเราก็อยากให้คนอื่นเขารู้เรื่องเราก็ไปเยี่ยมคนอื่น เราก็ไปคุยกัน เราก็ไปแลกเปลี่ยน ความคิด ความรู้ให้กันและกัน และดูอันไหนเป็นประโยชน์ อันไหนไม่เป็นประโยชน์ อันไหนเป็นความจริง อันไหนไม่เป็นความจริง อันไหนจะทำให้ส่วนรวมมีความมั่นคง ก็คุยกัน ปรีกษาหารือกัน ประารภกัน อย่างนี้ก็รู้จักใจกัน รู้ใจกัน ถ้ามีเรื่องอะไรก็รีบไปหา ไปมาหาสู่กัน ก็ไม่มีสิ่งที่จะทำให้เสียหาย เพราะว่าเราพูดจริงกัน ลูกเสือมีสัจจะพูดจริงกัน ถ้าสงสัยอะไรก็ไปหาเพื่อนฝูงกัน แล้วก็จะเห็นอะไรจริงอะไรไม่จริง อะไรเป็นประโยชน์อะไรไม่เป็นประโยชน์ ...”

พระบรมราชาวาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

14 กรกฎาคม 2520

... ถ้าบัณฑิตทั้งหลายในที่ประชุมนี้ยกย่อนหลังไปหลาย ๆ ปี ก็คงจะเห็นว่า เมื่อก่อน เข้ามาเรียนในมหาวิทยาลัย เมื่อกำลังเรียนอยู่ และเมื่อเรียนสำเร็จแล้วในบัดนี้ ท่านมีความคิดเห็น หรือทัศนคติในสิ่งต่าง ๆ ไม่เหมือนกัน อย่างเช่นเมื่อเรียนอยู่ในชั้นมัธยม อาจมองเห็นว่าตัวเองเป็นเด็ก ที่ต้องพึ่งผู้ใหญ่ เมื่อมาอยู่ในมหาวิทยาลัย กลับเห็นว่ามีอิสระภาพจะทำอะไรก็ได้ไม่ต้องพึ่งใคร ยิ่งพอเรียน สำเร็จมีความคิดอ่าน มีวิชาการอย่างสูงเป็นที่พึ่งได้แล้ว ก็จะมีมั่นใจในตัวเองมาก ว่าจะสามารถทำ ทุกสิ่งด้วยตนเองได้หมด แต่อย่างไรก็ตามไม่ควรคิดว่าความเห็นหรือทัศนคติของท่านจะหยุดอยู่เพียงนี้ จะต้องวิวัฒนาการต่อไปอีกอย่างแน่นอน เพราะสภาพการณ์ในภายหน้าจะปรุงแต่งให้เป็นอย่างอื่นไปได้ ต่อไปเมื่อท่านไปลงมือกระทำการงาน งานที่ท่านนั้นปรกติจะมีใช้งานที่จะทำคนเดียว หากเป็นงาน ส่วนรวม ซึ่งจะต้องจัดสรรกันทำตามความถนัดและความรู้ความสามารถ คนละส่วนละตอน เมื่อนำเอา ส่วนงานที่แต่ละคนทำมารวมกันเข้าแล้ว จึงจะสำเร็จเป็นงานที่สมบูรณ์ได้ เหตุการณ์ดังนี้จะช่วยให้เกิด ทัศนคติใหม่ว่า ท่านจะทำงานโดยลำพังตนเองไม่สำเร็จ ทุกคนที่ร่วมงานกัน จำเป็นต้องพึ่งกันอาศัย กันและกัน ทั้งผู้มีความรู้ความสามารถสูง ทั้งผู้มีความรู้ความสามารถด้อยกว่า ถ้าบัณฑิตมีความคิดเห็น

ต่อการทำงานของตนดังนี้ ก็จะสามารถดำเนินชีวิตและกิจการทุกอย่างให้ราบรื่นและมั่นคง จนบรรลุความสำเร็จพร้อมทั้งความเจริญก้าวหน้าได้ทุกอย่าง ...”

พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยมหิดล

24 กันยายน 2520

“... คนทุกคน ไม่ว่าชาวกรุงหรือชาวชนบท ไม่ว่าจะมีการศึกษามากหรือน้อยอย่างไร ย่อมมีจิตใจเป็นอิสระ มีความคิดเห็น มีความพอใจ มีรสนิยมน เป็นของตนเอง ไม่ชอบการบังคับ นอกจากนั้น ยังมีขนบธรรมเนียม มีแบบแผนในความประพฤติปฏิบัติเฉพาะเหล่าเฉพาะถิ่นอีกด้วย การที่ท่านจะนำสิ่งต่าง ๆ ไปมอบให้ หรือไปแนะนำสั่งสอนโดยรีบร้อนให้ได้ผลทันใจ บางทีจะรู้สึกว่าการที่ท่านจะนำสิ่งต่าง ๆ ไปมอบให้ หรือไปแนะนำสั่งสอนโดยรีบร้อนให้ได้ผลทันใจ บางทีจะรู้สึกว่า ชลุกหลักติดขัดไม่น้อย อย่างเช่น จะนำหลักวิชาโภชนาการไปแนะนำคนในชนบทอาจยังไม่ยอมรับ ไม่ยอมบริโภคตามคำแนะนำของท่านทันทีทันใด ไม่ใช่เพราะไม่เชื่อฟังหรือขัดขืน แต่อาจเป็นการขัดกับความเคยชินและความนิยมของเขาที่มีอยู่ก่อน ท่านไม่ควรยอมปล่อยให้ปัญหาย่างนี้เป็นสาเหตุให้เกิดความไม่พอใจ ขัดใจ หรือท้อถอยขึ้น เพราะจะทำให้งานทุกอย่างหยุดชะงักและล้มเหลว ควรอย่างยิ่งที่จะต้องอดทนและพยายามทำหน้าที่ต่อไป ด้วยปัญญา ด้วยความปรารถนาดีและความรอบคอบสุขุม เมื่อได้ปฏิบัติอย่างเต็มที่ด้วยความหวังดีและบริสุทธิ์ใจโดยถูกต้องแล้ว ถึงหากจะได้ผลน้อยไป ลำบากไปบ้างก็ควรจะพอใจแล้ว คนทุกคน ตามปกติย่อมมีความจริงใจเชื่อถือใจในกันและกัน ถ้าท่านปฏิบัติงานปฏิบัติตนถูกต้องด้วยความบริสุทธิ์ใจและจริงใจต่อผู้อื่นแล้ว จะทำงานให้บรรลุความสำเร็จได้แน่นอน ...”

พระบรมราชาโหวาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตร วุฒิบัตร ประกาศนียบัตร และ
 เข็มวิทยฐานะแก่ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้สำเร็จการศึกษาจากวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ฯลฯ
 6 ตุลาคม 2520

“... งานส่วนรวมของชาตินั้นประกอบขึ้นด้วยงานสำคัญ ๆ หลายฝ่าย ซึ่งต่างก็มีความสำคัญอยู่ด้วยกัน และต้องดำเนินพร้อมกันไปอย่างสอดคล้องกัน ท่านจะทำงานฝ่ายใดก็ตาม ควรที่สุดที่จะต้องทราบถึงโครงสร้างของงานอื่น ๆ ทุกฝ่ายด้วย ทั้งต้องทราบด้วยว่า งานของแต่ละฝ่ายนั้นมีขอบเขตและความประสานสัมพันธ์กันอย่างไร จักได้สามารถประสานงานและพึ่งพาอาศัยกันได้ อย่างถูกต้องตรงจุด สำคัญที่สุด จักได้ทราบตระหนักว่าทุกคนทุกฝ่ายต้องทำงานร่วมกัน มิใช่ต่างฝ่ายต่างทำ และเมื่อสามารถปฏิบัติงานทุกด้านให้สัมพันธ์สอดคล้องกันโดยตลอดแล้ว ก็จะบรรลุถึงจุดประสงค์ที่คนไทยทุกคนต้องการคือความเจริญก้าวหน้า ความผาสุกปลอดภัย และความมั่นคงเป็นอิสระ เทียบบ่าเทียมไหล่กับนานาประเทศทั่วไปในโลก ...”

พระราชดำรัส พระราชทานแก่คณะบุคคลที่เข้าเฝ้า ฯ ถวายพระพรชัยมงคล เนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา 4 ธันวาคม 2520

“... แต่ละคนก็มีปรารถนา จะเรียกว่าดีหรือไม่ดีไม่ได้ ไม่ทราบว่าจะพูดอย่างไร เพราะว่าคนหนึ่งพูดมาอย่างหนึ่ง ก็เป็นของดี อีกคนหนึ่งพูดมาอีกอย่างหนึ่ง ก็เป็นของดีเหมือนกัน แต่มาทะเลาะกัน จึงบอกว่าปรารถนาดีหรือไม่ดี เพราะว่าแต่ละคนมีทัศนะของตัวเอง ขอใช้คำว่ามีจุดทัศนะของตัวเอง หมายความว่าจุดทัศนียภาพ หมายถึงจุดที่ตัวยืนอยู่ ทั้งทางกายทั้งทางใจ และมองคนอื่น ตัวเองนะไม่เห็น แต่มองคนอื่น บางคนก็เห็นข้างหน้า บางคนก็เห็นข้าง ๆ บางคนก็เห็นข้างหลัง หมายความว่าจากจุดทัศนียภาพหรือทัศนะของแต่ละคน จะเห็นคนอื่นหรือสิ่งอื่นไม่เหมือนกัน แต่ละคนจะมีความคิด แต่ละคนจะมีความเห็นแตกต่างกัน ข้อนี้เป็นสิ่งสำคัญ ไม่ทราบว่าย่านทั้งหลายจะคิดหรือไม่คิด แต่ว่าฟังไปแล้วเอาไปคิดก็ได้ ถ้าไม่คิดก็ไม่มีไร อย่างนี้ที่เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด เพราะว่าตามที่ได้กล่าวเมื่อตะกี้ว่า แต่ละคนจะสามัคคีกัน จะตั้งอยู่ในความสามัคคี ช่วยร่วมแรงกัน เพื่อที่จะปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ เป็นประโยชน์ต่ออะไร ตอนนี้นักต้องบอกว่าเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม หรือต่อชาติบ้านเมือง ก็เชื่อ เพราะเชื่อว่าท่านทั้งหลายก็มีความปรารถนาดี โดยแท้ ไม่ใช่ดีบ้างไม่ดีบ้าง แต่ดีโดยแท้ว่าจะตั้งใจที่จะเข้าหากัน ร่วมแรงกันปฏิบัติงานเพื่อส่วนรวม เพื่อประเทศชาติ ฉะนั้นที่ว่าปรารถนาดีแท้ ก็หมายความว่าแต่ละคนมีความคิดความเห็นนั้นว่าทำดีสำหรับส่วนรวม แต่ข้อที่ลำบากในการทำดีเพื่อส่วนรวมนี้ เพราะว่าปรารถนาดีหรือไม่ดีนี่ คืออีกอย่างหนึ่งไม่ใช่แท้ ที่แล้วแต่จุดทัศนียภาพหรือทัศนะของแต่ละคน ทำให้การปฏิบัติของแต่ละคนแตกต่างกัน อาจจะทำให้เกิดความไม่เข้าใจกันได้ และจะเกิดความเสียหายใหญ่หลวงต่อส่วนรวมได้ เพราะแต่ละคนจะปฏิบัติงานเพื่อส่วนรวม เพื่อประเทศชาติ แต่จุดทัศนียภาพนี้ไม่เหมือนกัน เมื่อไม่เหมือนกันก็ต้องปะทะกัน ปะทะกับคนที่สมมุติว่ามองดู 2 คน คนที่ 3 ที่เป็นผู้มองผู้ดู จะเห็นทั้ง 2 คนพร้อมกัน แต่ใน 2 คนนั้น ที่กำลังทะเลาะกันหรือเจรจา กัน จะมองเห็นคนหนึ่งจะเห็นอีกคนหนึ่ง แต่คนที่ 3 จะเห็นทั้ง 2 คน ตรงนี้ถ้าดูในทัศนะของคน ที่ 3 นี้ เวลาเขาทะเลาะกัน 2 คนนั้น อาจจะมีความเห็นเหมือนกัน ถือความคิดเหมือนกัน แต่ความเห็นไม่เหมือนกัน ก็ทะเลาะกัน คนหนึ่งบอกว่าชาติอยู่ข้างซ้าย คนหนึ่งบอกว่าชาติอยู่ข้างขวา ก็ทะเลาะกัน อยู่ที่ว่าซ้ายหรือขวา จะเอาอะไร ให้ประเทศชาติเป็นซ้ายหรือเป็นขวา ได้ทั้งนั้น เพราะประเทศชาติไม่ใช่ซ้ายไม่ใช่ขวา จะว่าเป็นกลางก็ไม่ใช่ ฉะนั้น ถ้าเอาคำพูดที่เป็นปริศนาเล็กน้อยไปพิจารณา ก็อาจจะเห็นได้ว่า การที่ได้กล่าวว่าทุกคนขอตั้งสัตย์ที่จะปฏิบัติงานเพื่อประเทศชาติ ไม่ใช่ประเทศชาติก็งานเพื่อฉลองพระเดชพระคุณ ที่จะสามัคคีกัน ร่วมแรงกันนี้ หนักใจเพราะเหตุนี้เอง แต่ละคนตั้งใจดีแล้วมาตีหัวกัน มันเป็นเรื่องที่แก้ไขได้ โดยที่แต่ละคนตั้งใจดีแล้วพิจารณาตัวเองบ้าง ...”

พระราชดำรัส พระราชทานแก่สมาชิกสหกรณ์การเกษตรหุบกะพง จำกัด

27 พฤษภาคม 2521

“... ความปรองดองกันนี้บางทีก็ยาก เพราะว่าตัวมีความคิดอย่างหนึ่ง อีกคนมีความคิดอีกอย่างหนึ่ง ก็ทะเลาะกัน แต่ว่าถ้าปรองดองกัน ก็คือ ตัวมีความคิดอย่างหนึ่ง ก็บอกความคิดของตัวเอง และยอมฟังความคิดของอีกคนหนึ่ง ถ้าไม่สามารถที่จะปรองดองกันระหว่าง 2 คน ก็หาอีกคนหนึ่งมา ให้ฟังข้อคิดของแต่ละคน และอธิบายกันว่าทำไมมีความคิดอย่างนั้น ถ้าขัดกันจริง ๆ ก็ต้องหาทางที่จะให้ปรองดองกันได้ ไม่ใช่ว่าคนหนึ่งจะชนะ หรือคนหนึ่งจะแพ้ ต่างคนต่างชนะถ้าปรองดองกัน ถ้าไม่ปรองดองกันต่างคนต่างจะแพ้ ความแพ้ความชนะนี้ ถ้าเราจะเอาแต่ชนะ มันก็ต้องมีแพ้ แต่ถ้าเราปรองดองกัน มีแต่ชนะไม่มีแพ้ ถ้าเราทะเลาะกันมีแต่แพ้ ...”

พระบรมราโชวาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

21, 22 มิถุนายน 2521

/ 21 มิ.ย. 21 “... การประมาทหมิ่นปัญญาคนอื่น ไม่ยอมทำตามความคิดและความรู้ของคนอื่นนี้แหละ เป็นเหตุสำคัญที่ทำให้งานต่าง ๆ ต้องหยุดชะงัก ต้องเริ่มต้นใหม่อยู่ร่ำไป และต้องล้มเหลวมากกว่ามากแล้ว ผู้มีความคิดควรจะต้องเข้าใจว่า ปัญญาของผู้อื่น ที่เขาคิดมาดีแล้ว ได้ใช้มาดีแล้วในการงานนั้น ย่อมเป็นพื้นฐานอย่างดีสำหรับเรา ที่จะก่อตั้งสร้างเสริมความเจริญให้งอกงามมั่นคงต่อไป การประมาทปัญญาผู้อื่นจึงเท่ากับไม่ได้ใช้พื้นฐานที่มีอยู่แล้วให้เป็นประโยชน์ ซ้ำยังรื้อถอนออกเสียอีกด้วย ด้วยความโง่เขลา จึงจำเป็นที่จะต้องหัดนับถือปัญญาผู้อื่นกันให้เป็น เพื่องานที่ทำจักได้ดำเนินต่อเนื่องกันไปได้ไม่ติดขัด ปฏิบัติง่าย และสำเร็จประโยชน์อันสมบูรณ์ตรงตามความมุ่งประสงค์ได้โดยสะดวกรวดเร็วทันเหตุการณ์ ...”

/ 22 มิ.ย. 21 “... การรักษาความจริงใจ ความจริงใจเป็นอย่างไรเป็นเรื่องไม่ต้องอธิบายและไม่เป็นปัญหา เพราะทราบกันอยู่และมีกันอยู่ทั่วทุกคน ปัญหาอยู่ตรงที่ว่า ความจริงใจนั้น เรามักมีกันไม่ตลอด ไม่ช้าไม่นานก็หลงลืมละทิ้งกันเสียแล้ว เป็นเหตุให้เกิดปัญหาได้มากมาย เนื่องมาจากความระแวงสงสัยเข้าใจผิดกันในวงงานทั้งปวง จึงต้องสอนกันให้ติดตามรักษาความจริงใจ และให้ถือเป็นวินัยในชีวิต

ความมีใจจริงที่ขาดไม่ได้ในการทำงานมีสองประการ ประการที่หนึ่งคือ ความจริงใจต่อผู้ร่วมงาน ซึ่งมีลักษณะประกอบด้วยความซื่อตรง เมตตา หวังดี พร้อมเสมอที่จะร่วมมือช่วยเหลือและส่งเสริมกันทุกขณะ ทั้งในฐานะผู้มีจุดประสงค์ที่เดียวกัน และในฐานะที่เป็นเพื่อนมนุษย์ร่วมชาติร่วมโลกกัน ประการที่สอง ได้แก่ ความจริงใจต่องาน มีลักษณะเป็นการตั้งสัตย์อธิษฐานหรือการตั้งใจจริงที่จะทำงานให้เต็มกำลัง กล่าวคือ เมื่อได้พิจารณาด้วยปัญญาเป็นที่แน่ชัดแล้ว ว่างานที่จะทำนั้นเป็น

ประโยชน์จริง ก็ตั้งสัตย์สัญญาแก่ตัวเอง ผูกพันบังคับตัวเองให้กระทำจนเต็มกำลังความรู้ ความสามารถ ให้ได้ผลดีที่สุด ความจริงใจสองประการนี้ พิจารณาแล้ว จะเห็นว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะป้องกันกำจัด ปัญหาขัดแย้งและความย่อหย่อนล่าช้าได้สิ้นเชิง วรงานใดมีผู้ร่วมงานที่รักษาความจริงใจไว้ได้มั่นคง

พระราชดำรัส ในพิธีพระราชทานธงประจำรุ่นลูกเสือชาวบ้านจังหวัดนนทบุรี
8 สิงหาคม 2521

“... ขออย่าว่าสำคัญอยู่ที่ให้เข้าใจถึงการปฏิบัติของแต่ละคน ใครไม่เข้าใจให้คิดดี ๆ ก่อน ใครคิดไม่ออกให้ไปถามผู้อื่น ปรัชญาหรือนี้ก็หลักของลูกเสือชาวบ้าน ว่ามาฝึกให้ปรัษาหรือกันเป็น ให้รู้จักกันทั่วทุกคน เกิดปัญหาอะไรก็ปรัษาหรือกัน ขจัดปัญหาอุปสรรคได้ เคยได้ยินมาว่าถ้าเกิด เหตุการณ์อะไรจะทำอย่างไร ก็ต้องตอบว่าปรัษาหรือกันด้วยความตั้งใจจริง ด้วยการพิจารณาที่รอบคอบ ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตซื่อตรง คำว่าซื่อสัตย์สุจริตซื่อตรงนี้ หมายถึงซื่อตรงต่อกิจการหน้าที่และซื่อตรงต่อ ตัวเอง หมายความว่าให้รู้จริงว่าอะไรคืออะไร อะไรเป็นประโยชน์ถึงจะทำ ไม่ใช่คิดจะสนุก ๆ อะไรแล้ว ทำไปโดยไม่คิด ถ้าคิดโดยไม่คิดนี้ ไขไม่ได้ ฉะนั้นก็ขอให้ลูกเสือชาวบ้านรักษาความดีที่ได้ฝึกเอาไว้ และเป็น ที่พึงของคนทีอาจจะยังไม่เห็นความดี โดยเมตตาและกรุณาจะเป็นประโยชน์และได้บรรลุผลของการฝึก ลูกเสือชาวบ้านอย่างเต็มเปี่ยม จะนำสู่ความเจริญรุ่งเรืองและความผาสุกทั่วไปทั้งประเทศ ...”

พระบรมราโชวาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของสถาบัน
เทคโนโลยีการเกษตร แม่โจ้ เชียงใหม่ 10 กุมภาพันธ์ 2522

“... บัณฑิตทั้งหลายคงจะได้ออกไปปฏิบัติงานในสังกัดหน่วยงานต่าง ๆ กัน และเมื่อได้ ปฏิบัติงานแล้วคงจะพบว่า งานของหน่วยงานเหล่านั้น หลาย ๆ ส่วนมักจะซ้ำและซ้อนกันอยู่ ก่อให้เกิด ความล่าช้าหรือขลุกขลักขัดแย้ง ทำให้เสียประโยชน์ไปได้มากมาย ฉะนั้น เมื่อทราบอยู่แล้วว่าประสพ เหตุการณ์เช่นนี้ แต่ละคนจึงควรต้องถือเป็นหน้าที่ที่จะต้องแก้ไข คือร่วมมือร่วมใจกันเปลี่ยน “การซ้ำซ้อน” นั้นเสียใหม่ ให้เป็น “การประสานและร่วมมือ” เพราะเท่าที่สังเกตและพิจารณามาแล้วเห็นว่า ถ้าได้ พยายามปรับปรุงแก้ไขงานส่วนที่ซ้ำซ้อนกันให้ประสานกันแล้ว จะช่วยงานของทุกฝ่ายดำเนินก้าวหน้า ไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็วมาก การที่จะให้งานประสานกันนั้นมีหลักสำคัญอยู่ว่า ทุกฝ่าย จะต้องไม่แบ่งแยกกัน ไม่แย่งประโยชน์ ไม่แย่งความชอบกัน แต่ละฝ่ายแต่ละคนต้องทำงานด้วยความ บริสุทธิ์ใจ มุ่งหวังผลสำเร็จในการงานเป็นใหญ่ยิ่งกว่าสิ่งอื่น ความบริสุทธิ์ใจและความมุ่งหมายอัน เทียงตรงเป็นอย่างเดียวกันนั้น จะทำให้เข้าใจกันได้ ผู้ใดมีหน้าที่และความสามารถอย่างไรก็จะทำตาม หน้าที่และความสามารถอย่างนั้น ให้ประสานสอดคล้องกันได้โดยอัตโนมัติ ความเจริญก้าวหน้าและ ความสำเร็จก็จะบังเกิดตามมา ...”

พระบรมราชาโชวาท พระราชทานแก่คณะกรรมการจัดงาน “สุรสีห์รำลึก”

ณ พระตำหนักจิตรลดารโหฐาน 21 มีนาคม 2522

“... ชาติบ้านเมืองจะอยู่ดีก็ด้วยทุกฝ่าย ทั้งทางทหาร พลเรือน ทั้งทางด้านการปกครอง ด้านการศึกษา และอื่น ๆ ตลอดจนด้านพ่อค้า ประชาชน ได้มีความรู้และสอดคล้องกันในทางปฏิบัติ ในงานของแต่ละคน การที่แลกเปลี่ยนความคิดความเห็นและศึกษานี้ จึงเป็นสิ่งสำคัญ เพราะว่าถ้าเราจะรักษาความเป็นอยู่ของเรา ก็จะต้องรู้จักความเป็นอยู่ของไทยเราเสียก่อน เพราะถ้ารู้จักความเป็นอยู่ของไทย ก็จะทำให้เกิดความซาบซึ้ง จะเกิดความรู้สึกว่าเรามีของดี เรามีประวัติศาสตร์ที่ดีงาม และเรามีวิธีการดูแลรักษาในการที่จะรักษามรดกที่ตกทอดมาไว้อย่างดี วิธีการที่สำคัญก็พูดกันเสมอว่าต้องมีความสามัคคี ความสามัคคีนั่นก็หมายถึงความเห็นใจซึ่งกันและกัน ทั้งในทางส่วนบุคคล ทั้งในด้านวิชาการ ต้องเห็นใจว่าแต่ละคนมีหน้าที่ มีความรู้ ในวิชาการของแต่ละคน ถ้าดำเนินวิชาการนั้น ๆ ไปตามลำพัง หรือตามแนวเดียวเท่านั้นเอง ก็จะไม่สามารถที่จะดำเนินได้โดยดี ด้วยประการสำคัญ 2 อย่างคือ ไม่เห็นใจผู้อื่น และไม่เห็นว่าวิชาการต่าง ๆ ต้องสอดคล้องกันถึงจะดำเนินไปได้ ถ้าคนหนึ่งคนใดที่ปฏิบัติงานจนแล้ว แม้จะถูกวิชาการของตน ก็อาจจะลืมว่าวิชาการของตนต้องพาดพิงถึงวิชาการของคนอื่นด้วย ถ้าไม่พาดพิงหรืออิงวิชาการของคนอื่นด้วยย่อมจะต้องล้มลงไป เพราะว่างานของแต่ละคนและชีวิตของแต่ละคน ย่อมต้องอาศัยงานของคนอื่น จึงต้องมีคำว่าสามัคคี ตามที่ได้มีการอบรมการพบปะกัน กันนับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้อง เพื่อรักษาความดีของเรา และรักษาความอยู่รอด ...”

พระราชดำรัส พระราชทานแก่คณะบุคคลที่เข้าเฝ้า ฯ ถวายพระพรชัยมงคล เนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา 4 ธันวาคม 2523

“... แต่ละคนตั้งใจจะทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดตามที่ตนตั้งใจไว้เป็นของที่ดีมาก และหวังที่จะให้ตนมีความสุขสบาย โดยที่แต่ละคนก็มีอาชีพแตกต่างกัน แต่ละคนแต่ละบุคคลก็เป็นคนหนึ่ง ๆ ก็ทำเพื่อความสุขของตน แต่จะยังไม่สมบูรณ์ ถ้าหากว่าแต่ละคนทำหน้าที่ของตน และให้สอดคล้องกับงานอื่นจิตใจของคนอื่น ที่ประกอบขึ้นมาเป็นหมู่สังคมของประเทศไทย เรียกว่าชาวบ้านของประเทศ หรือจะเรียกว่าเป็นประชากรก็ได้ จะเป็นราษฎรหรือเป็นชาวไทยทั้งหมด ถ้าทำให้สอดคล้องกันหมด แต่ละคนทำหน้าที่ของตน และให้ตระหนักไว้ว่าหน้าที่นั้นจะไม่เบียดเบียนคนอื่น จะสรุปอยู่ในคำว่าสามัคคี คือสามัคคีนี้จะต้องมีความฉลาดถึงจะสามัคคีได้ เพราะว่าบางทีเราหวังดีอยากทำดี ใคร ๆ ก็บอกว่าจะทำดีจะซื่อสัตย์สุจริต แต่ถ้าไม่มีความฉลาดแล้ว ไม่รู้ว่าซื่อสัตย์สุจริตคืออะไร ต้องพิจารณาว่าซื่อสัตย์สุจริตคืออะไร ความซื่อสัตย์สุจริตความดีความเฝื่อนั้น ต้องทำความฉลาด ต้องตระหนัก ต้องพิจารณาว่าคืออะไร เราทำอะไรต้องรู้ว่าไม่เบียดเบียนเพื่อนมนุษย์ ไม่เบียดเบียนเพื่อนร่วมชาติ แล้วงานที่ตนทำก็จะเป็นงานที่ดี งานที่สุจริต งานที่เป็นประโยชน์ ประโยชน์นี้ เป็นประโยชน์ที่ตกแก่ชาติ ถ้าเราทำงานที่ดี

ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ด้วยความเผื่อแผ่สอดคล้องกับหน่วยอื่นกับผู้อื่น และให้เป็นประโยชน์ที่เรียกว่า เป็นประโยชน์ส่วนรวม ประโยชน์นั้นตกแก่ชาติ ชาตินี้ก็ประกอบด้วยบุคคลนั่นเอง ชาติถ้าไม่มีบุคคล ไม่มี พลเมือง ไม่มีชาวไทย ไม่มีคนไทย ก็ไม่มีชาติไทย หาไม่ได้ เพราะว่ากลายเป็นผืนนั่นเอง ไม่เป็นประเทศ ถ้าทุกคนซึ่งประกอบขึ้นมาเป็นประเทศ ทำดี ประโยชน์ตกแก่ชาติ เมื่อประโยชน์ตกแก่ชาติแล้วประโยชน์ ก็ตกแก่บุคคลนั่นเอง บุคคลทุกคนที่ถือตัวว่าเป็นคนไทยก็จะได้มีความภูมิใจ และมีความสะดวก ความสบาย ความก้าวหน้า ในการที่จะทำให้สอดคล้องนั้นยาก เป็นสิ่งที่ยาก ต้องยอมรับว่ายาก และต้อง คิดมาก ๆ แม้จะคิดมาก ๆ มีความฉลาดขึ้นมา มีวิชาความรู้ดีขึ้นมา แต่ละคนทำหน้าที่ของตน ก็ยังยากที่จะทำให้ประเทศชาตินี้มั่นคงเจริญดังใจ แต่อย่างน้อยที่สุดก็จะทำให้ประเทศชาติอยู่รอดได้ เพื่อพัฒนาขึ้นมาให้มั่นคงเจริญดังที่ปรารถนา ถ้าหากว่าแต่ละคนนึกถึงตัวเองมากเกินไป หมายความว่านึกถึงตัวเอง ในทางที่ว่า ตัวมีความรู้แบบนี้ ๆ จะต้องให้ความรู้สำเร็จไป คนอื่นไม่เห็นด้วยก็ช่างเขา คนอื่นไม่เข้าใจ ช่างเขา คนอื่นเสียประโยชน์ช่างเขา นั้นไม่ได้ เพราะถ้าประเทศชาติส่วนรวมเสียประโยชน์ ในที่สุดเราเอง ก็เสียประโยชน์ ...”

พระบรมราชาวาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

11 กรกฎาคม 2524

“... การเสียสละทำงานทำดีเพื่อการสร้างสรรค์ ด้วยความรับผิดชอบเต็มพิกัดนั้นช่วยให้ ผู้ปฏิบัติได้รับผลดีอย่างหนึ่ง คือมีผู้ศรัทธาเชื่อถือ และนิยมยกย่องอย่างกว้างขวาง บุคคลเหล่านั้นเมื่อ ศรัทธาเชื่อถือในตัวผู้ปฏิบัติดีแล้ว ย่อมจะรับเอาความคิดจิตใจของผู้ปฏิบัติดี ที่นิยมยึดมั่นในความดี เข้าไว้ด้วยแล้วน้อมนำมาปฏิบัติชอบปฏิบัติดีด้วยตนเอง ดังนี้ ก็จะมีผู้ที่ศรัทธาในความดีเพิ่มขึ้น เป็นลำดับ เมื่อคนส่วนใหญ่มีศรัทธาความเชื่อมั่นในคุณความดีร่วมกันและเสมอกันแล้ว ก็จะเกิดเป็น ความสามัคคีปรองดองเป็นปึกแผ่นขึ้น ความสามัคคีเป็นปึกแผ่นนี้คือกำลังอันแข็งแกร่งที่สุดในแผ่นดิน ซึ่งเมื่อเกิดขึ้นแล้วจะบันดาลให้คนในชาติมีสมานฉันท์ มุ่งมั่นที่จะรวมกำลังกันสร้างสรรค์ความเจริญ มั่นคงของบ้านเมือง ให้สมบูรณ์บริบูรณ์ขึ้นทุกสถาน ...”

พระราชดำรัส พระราชทานแก่สามัคคีสมาคมในพระบรมราชูปถัมภ์ ในการเปิด ประชุมประจำปี พ.ศ. 2525 ระหว่างวันที่ 10 – 11 เมษายน 2525

“... ความสามัคคีพร้อมเพรียงกันเป็นพื้นฐานที่สำคัญยิ่งในการปฏิบัติบริหารงานใหญ่ ๆ เช่น งานของแผ่นดิน. และความสามัคคีนี้อาจจะมีขึ้นมั่นคงได้ ก็ด้วยบุคคลในหมู่ในคณะมีคุณธรรม เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวผูกพันจิตใจของกันและกันไว้. คุณธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจนั้น ประการหนึ่ง ได้แก่ การให้ คือให้การสงเคราะห์ช่วยเหลือกัน ให้อภัยไม่ถือโทษกัน ให้คำแนะนำตักเตือนที่ดีต่อกัน.

ประการที่สอง ได้แก่ การมีวาจาดี คือพูดแต่คำสัจคำจริงต่อกัน พูดให้กำลังใจกัน พูดแนะนำประโยชน์กัน และพูดให้รักใคร่ปรองดองกัน. ประการที่สาม ได้แก่ การทำประโยชน์ให้แก่กัน คือประพฤติปฏิบัติตนให้เกิดประโยชน์เกื้อกูล ทั้งแก่กันและกัน และแก่หมู่คณะโดยส่วนรวม. ประการที่สี่ ได้แก่ การวางตนได้สมำเสมออย่างเหมาะสม คือไม่ทำตัวให้ดีเด่นเกินกว่าผู้อื่น และไม่ด้อยให้ต่ำทรมานไปจากหมู่คณะ. หมู่คณะใดมีคุณธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวกันไว้ดังกล่าว หมู่คณะนั้นย่อมจะมีความเจริญมั่นคงขึ้นด้วยสามัคคีธรรม. ในโอกาสนี้ จึงใคร่ขอให้ท่านทั้งหลายได้นำเอาคุณธรรมทั้งสี่ประการไปศึกษาพิจารณาสำหรับนำไปประพฤติปฏิบัติต่อกันให้เกิดประโยชน์. ก็จะเป็นทางหนึ่งที่จะช่วยเสริมสร้างความเป็นปึกแผ่นในชาติไทยของเราให้มั่นคงขึ้นได้เป็นอย่างดี. ...”

พระราชดำรัส พระราชทานแก่ผู้บังคับบัญชาลูกเสือในโอกาสเข้าเฝ้าทูลละอองธุลีพระบาทและรับพระราชทานเหรียญลูกเสือสดุดี 12 กรกฎาคม 2526

“... การมีวินัย มีความสามัคคี และรู้จักหน้าที่ถือกันว่าเป็นคุณสมบัติสำคัญประจำตัวของคนทุกคน. แต่ในการสร้างเสริมคุณสมบัติสามข้อนี้ จะต้องไม่ลืมว่า วินัย สามัคคี และหน้าที่นั้นเป็นได้ทั้งในทางบวกและทางลบ ซึ่งย่อมให้คุณหรือให้โทษได้มากเท่า ๆ กันทั้งสองทาง. เพราะฉะนั้นเมื่อจะอบรมจำเป็นต้องพิจารณาให้ถ่องแท้แน่ชัดก่อนว่าเป็นวินัย สามัคคี และหน้าที่ที่ดี คือปราศจากโทษเป็นประโยชน์ เป็นธรรม ไม่เคลือบแฝงไว้ด้วยสิ่งชั่วร้าย เช่น วินัย ก็ต้องไม่ใช่วินัยเพื่อตน เพื่อหมู่คณะของตนเท่านั้น ต้องเป็นวินัย เพื่อคนทุกคน เพื่อคนส่วนใหญ่ เป็นวินัยที่ถูกต้อง ที่เป็นการสร้างสรรค์. ทำนองเดียวกัน การสามัคคีกันทำการหรือทำหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่ง ก็จะต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์เกื้อกูล มิใช่เพื่อการเพิ่มพูนประโยชน์เฉพาะพวกตน แล้วเบียดเบียนผู้อื่นให้เดือดร้อนเสียหาย. จึงเห็นได้ว่าการสร้างวินัย สามัคคี และความรู้จักหน้าที่ให้แก่เยาวชนต้องกระทำด้วยความเพ่งพินิจอย่างละเอียดถี่ถ้วนเป็นพิเศษ มิฉะนั้นจะไม่บังเกิดผลที่พึงประสงค์ หรือซ้ำร้าย อาจกลับกลายเป็นการทำลายอนาคตและความเจริญมั่นคงของชาติไปก็ได้. ...”

พระราชดำรัส ในพิธีประดับยศและพระราชทานสัญญาบัตรยศแก่นายทหารชั้นนายพล 22 ตุลาคม 2528

“... ความเสียสละนี้ก็ต้องเข้าใจว่า การเสียสละแม้แต่ชีวิตนั้น ก็เป็นส่วนหนึ่งของคำว่าสละ ถ้าหากว่ามีความเสียสละให้ด้านต่าง ๆ ก็จะเป็นผู้ที่ได้ปฏิบัติงานหน้าที่ในการที่เป็นทหารอย่างดี และเป็นผลให้เกิดความมั่นคงถาวรของประเทศชาติได้แน่ ๆ

นอกจากการเสียสละแม้แต่ชีวิต การเสียสละนั้นก็จะยังเป็นประโยชน์ต่อความสามัคคี เพราะว่าคนเราที่จะอยู่ด้วยกันก็ต้องมีการสละ การสละนั้นไม่ใช่สละชีวิต แต่ว่าเป็นการสละอย่าง

เขาพูดถึงว่าสละทรัพย์ก็เป็นส่วนหนึ่ง ก็หมายความว่าต้องร่วมกันเพื่อที่จะสร้างสิ่งที่เราจะต้องสร้างร่วมกัน นอกจากทรัพย์ก็มีสิ่งที่สละก็คือกำลังกายที่จะต้องใช้ หรือกำลังความคิด มาถึงความสละความคิดนี้ ความจริงถ้าสละไปเราก็ไม่ได้เสียอะไร ถ้าสละชีวิตก็เสียชีวิต ถ้าสละทรัพย์เงินทองก็เสียเงินทองไป แต่สละความคิดนั้นไม่ใช่สละ มันแบ่งออกไปแล้วก็ทำให้เรารวยขึ้นด้วยซ้ำ เพราะว่าถ้าแบ่งความคิดไปก็เท่ากับไปสร้างให้คนอื่นมีความคิด แล้วก็ทำให้คนอื่นทำงานได้ดีขึ้น ก็เป็นการทำให้มีความคิดที่แข็งแรงขึ้นเป็นทวีคูณ แต่สละในทางความคิดนั้นก็ยังมีในทางอื่นด้วย ไม่ใช่ความคิดที่สำหรับเป็นความรู้ ซึ่งสละความรู้นั้นก็เป็นการให้คนอื่นเขามีความรู้สูงขึ้น ทำให้มีกำลังสำหรับส่วนรวมเพิ่มขึ้นดังกล่าว ยังมีการสละอย่างอื่น คือสละในจิตใจของตัว บางทีเรามีความคิดอย่างหนึ่งนึกว่าถูกต้อง แต่ว่าไปเผชิญกับปัญหาบางอย่างก็ต้องสละความคิดนั้น คือว่าเลิกคิด อันนี้ก็ต้องอาศัยความเสียสละเหมือนกัน เพราะว่าถ้าเราคิดอย่างหนึ่ง แล้วไปเจอว่าความคิดนั้นอาจจะไม่ถูกต้อง ความคิดของคนอื่นดีกว่า เราต้องสละความคิดนั้น เพราะว่าถ้าหากว่าทำตามความคิดเดิม ซึ่งเราต้องเผชิญสถานการณ์ว่ามันผิด ก็ต้องเปลี่ยน มิฉะนั้นเราเสีย แล้วก็ถ้าเราเสีย ส่วนรวมก็เสีย ฉะนั้นการสละนั้นก็ยังมีอีกอย่าง อย่างนี้คือว่าสละในสิ่งที่อาจจะไม่ถูกต้อง แม้จะนึกว่าสิ่งที่ไม่ถูกต้องนั้น คิดอย่างนั้นปฏิบัติอย่างนั้นจะมีผลดี ถ้ามาพิจารณาแล้วอย่างรอบคอบถ่วงแท้ หรือฟังคนอื่นเขาอธิบาย ก็อาจจะทำให้ความคิดนั้นเป็นผลไม่ดี ทั้งสำหรับส่วนรวมและทั้งสำหรับส่วนตัว ฉะนั้น จุดสำคัญของการสละก็อยู่ตรงนี้ว่า ต้องสละความคิดที่ไม่สร้างสรรค์ ความคิดที่อาจจะนึกว่าสร้างสรรค์สำหรับตัวเองแต่ว่าในที่สุดเป็นความคิดที่ทำลาย ฉะนั้นข้อตรงนี้ที่สำคัญมาก ...”

พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

12 กรกฎาคม 2529

“... งานสิ่งใดสาขาใดที่ท่านจะออกไปปฏิบัตินั้น ไม่มีสักสิ่งเดียวที่จะสำเร็จสมบูรณ์ได้ในตัวเอง หากจะต้องเกี่ยวเนื่องถึงงานอื่น ๆ อีกหลาย ๆ ด้าน ทั้งนี้เพราะงานต่าง ๆ นั้น เมื่อพิจารณาดูแล้วจะเห็นว่า แท้จริง ย่อมเป็นปัจจัยส่งเสริมเกื้อกูลกันอยู่เป็นส่วนมาก และย่อมประกอบกันเข้าเป็นงานส่วนรวมอันเดียวกันของบ้านเมืองด้วย ดังนั้น งานแต่ละชิ้นแต่ละส่วน จึงต้องปฏิบัติให้ประสานสอดคล้องกัน ทั้งให้สำเร็จและให้พัฒนาไปพร้อม ๆ กัน โดยเท่าเทียมกัน เพื่อมิให้ส่วนหนึ่งส่วนใดหยุดชะงักและพาให้ส่วนรวมรวนเรล่าช้าไปทั้งกระบวนการ ท่านทั้งหลายควรจักได้เตรียมตัวเตรียมใจให้พร้อม ที่จะปฏิบัติงานประสานกับบุคคลอื่นฝ่ายอื่นอย่างขะมักเขม้นและฉลาดเหมาะสม. ในการนี้ ท่านจะต้องทำความคิดและจิตใจให้เปิดกว้าง แต่หนักแน่น มีเหตุผล มีวิจรรณญาณ. พร้อมกันนั้น ก็ต้องมีความจริงใจ เห็นใจ และเมตตาปรองดองกัน โดยถือประโยชน์ส่วนรวมร่วมกันเป็นวัตถุประสงค์เอก. ที่สำคัญอีกข้อหนึ่ง จะต้องพยายามขจัดความดี้อริ้น ถือตัว ความเห็นแก่ตัว เห็นแก่ประโยชน์ส่วนน้อย

ออกให้ได้ ไม่ปล่อยให้เข้ามามีกรอบจำกัดความคิดจิตใจที่ตีงามของตน. แล้วท่านจะสามารถปฏิบัติ
การงานทุกอย่างได้ด้วยความราบรื่น เบิกบานใจ อย่างมีประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จตามที่
ปรารถนาปรารถนาทุกสิ่งในที่สุด. ...”

พระบรมราชาโชวาท เพื่อเชิญไปอ่านในการประชุมใหญ่ประจำปี ของสามัคคีสมาคม
ในพระบรมราชูปถัมภ์ 17 เมษายน 2530

“... ความสามัคคีนั้น ในความเข้าใจโดยทั่วไป มักจะหมายถึงความยึดเหนี่ยวกันไว้ให้
เป็นปึกแผ่นแน่นหนา. ถ้าเป็นเพียงเท่านั้น ก็ดูจะไม่มีคุณค่า เพราะไม่ก่อให้เกิดประโยชน์อันใด.
ความสามัคคี ควรจะมีความหมายที่ลึกซึ้งกว่านั้นอีกด้วย เช่นควรจะหมายถึงความพร้อมเพรียงของ
ทุกฝ่ายทุกคนที่มีความสำนึกแน่วแน่ในความรับผิดชอบ ที่จะพึงใช้ความรู้ ความคิด ความสามารถ
ตลอดจนคุณสมบัติทุก ๆ ประการของตน ให้ประกอบพร้อมเข้าด้วยกัน และให้เกื้อกูลส่งเสริมกัน
เพื่อสร้างสรรค์สิ่งที่เป็นสาระแก่นสารและที่เป็นประโยชน์เป็นความเจริญต่อส่วนรวมและเพื่อนมนุษย์.
โอกาสนี้ จึงใคร่ขอให้ท่านทั้งหลายพยายามพิจารณาศึกษาความหมายของ สามัคคี โดยนัยที่กล่าวให้
เข้าใจ เพื่อจักได้รับไว้เป็นพื้นฐานความประพฤติปฏิบัติของแต่ละคน ในการที่จะร่วมกันทำงานสำคัญ ๆ
ระดับสูงต่อไปในวันข้างหน้า. ...”

พระบรมราชาโชวาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
18 กรกฎาคม 2530

“... หลักการสำคัญประการหนึ่งที่จะส่งเสริมให้ปฏิบัติงานสำเร็จและเจริญก้าวหน้าได้แท้จริง
คือการไม่ทำตัวทำความคิดให้คับแคบ หากให้มีเมตตาและไมตรี ยินดีประสานสัมพันธ์กับผู้อื่น
โดยเฉพาะผู้ร่วมงานอย่างจริงใจ. พร้อมกันนั้น ก็เปิดตาเปิดใจให้กว้างขวางเพื่อศึกษาสังเกตการกระทำ
และความคิดอ่านของผู้เข้ามาสัมพันธ์เกี่ยวข้อง ด้วยใจที่เป็นกลาง และด้วยความคิดพิจารณาที่ฉลาด
รอบคอบ. ที่กำหนดให้ทำดังนี้ก็เพราะเห็นว่าวิทยาการทั้งปวงนั้นมีความเกี่ยวเนื่องและประกอบ
ส่งเสริมกันอยู่เป็นอันมาก. จึงจำเป็นที่ผู้ทำงานในระดับสูง จะต้องศึกษาในวิทยาการของกันและกันให้
เข้าใจ และให้มีความรอบรู้ที่กว้างขวาง เพื่อจักได้มีทางทำงานให้ประสานกันโดยสอดคล้อง ทั้งให้
ประโยชน์ของงานที่ทำ ประกอบเกื้อกูลกันขึ้นเป็นประโยชน์อันยั่งยืนของชาติบ้านเมือง. ...”

พระบรมราชาโชวาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
15 กรกฎาคม 2532

“... เมื่อเข้ารับหน้าที่งานแล้ว บัณฑิตจะต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นมากมาย. แต่ละคน
จึงควรจะทราบให้แน่ชัด ว่าคนที่ร่วมงานกันในหน่วยงานทั้งหลายนั้น อาจแบ่งออกได้เป็นสองกลุ่มใหญ่ ๆ

คือ กลุ่มที่มีความรู้ในเชิงทฤษฎีสูง กับกลุ่มที่มีความชัดเจนชำนาญ เพราะมีประสบการณ์ในทางปฏิบัติมาก. เมื่อมาทำงานร่วมกัน ทั้งสองฝ่ายควรเล็งเห็นความสำคัญในกันและกัน และยอมรับว่าความรู้ ความสามารถ ที่แต่ละคนมี เป็นสิ่งที่มีคุณค่า. ความเข้าใจซึ่งระหว่างกันนี้ จะทำให้แต่ละคนยกย่องให้เกียรติกัน และยินดีที่จะเรียนรู้จากกันและกัน เพื่อพัฒนาความสามารถของตนในการทำงานให้สูงขึ้น. เมื่อผู้ทำงาน มีสมรรถนะสมบูรณ์ และปฏิบัติร่วมกันด้วยความเข้าใจอันดี ก็จะเกื้อกูลให้การทำงานทุกอย่างดำเนินไปได้ โดยราบรื่น มีประสิทธิภาพ และบรรลุผลอันพึงประสงค์ทุกส่วน. ...”

พระบรมราโชวาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

12 - 13 กรกฎาคม 2533

/ 12 ก.ค. 33 “... ความเป็นบัณฑิต นอกจากจะหมายถึงความรู้และความฉลาด สามารถของบุคคล ในการใช้วิทยาการให้เกิดประโยชน์แล้ว ยังสังเกตทราบได้จากการกระทำ คำพูด และความคิด อีกทางหนึ่ง. บัณฑิตนั้น เมื่อจะทำจะพูดหรือจะคิด ย่อมพยายามทำให้ดี พูดให้ดี คิดให้ดีเสมอ. ทำให้ดี หมายถึงทำด้วยความตั้งใจและจริงใจ ให้เป็นการสร้างสรรค์แท้. ไม่ว่าการเล็การใหญ่ ก็พยายามทำอย่างดีที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและประโยชน์ของการที่ทำนั้นโดยครบถ้วน ไม่ทำโดยเพทุบาย หรือมีเจตนาไม่บริสุทธิ์แอบแฝง. การพูดให้ดี หมายถึงการกล่าววาจาชอบให้เกิดประโยชน์ เช่น กล่าวในสิ่งที่จะก่อให้เกิดความรู้ ความฉลาด ความเจริญ ความดี ความสามัคคีปรองดอง ไม่กล่าวในสิ่งที่ไม่รู้จริง ที่ก่อให้เกิดความสับสน หรือที่ทำลายความดีงาม ความเจริญมั่นคง. การคิดให้ดีนั้น หมายถึงการคิดด้วยความมีสติตั้งมั่น เป็นกลาง ไม่ถูกเหนียวนำด้วยอคติ หากอาศัยความถูกต้องด้วยหลักวิชา เหตุผลความเป็นจริง และศีลธรรม จริยธรรม เป็นพื้นฐานเครื่องวินิจฉัย เพื่อให้ความคิดนั้น ปราศจากพิษภัย เป็นคุณเป็นประโยชน์แท้จริง.

บัณฑิตทั้งหลายจะทำ จะพูด จะคิดสิ่งใด ขอให้ทำ ให้พูด ให้คิดอย่างมีหลักการและความสังวรระวัง เพราะเชื่อว่าถ้าสามารถฝึกหัดปฏิบัติให้เคยชินเป็นนิสัย จะช่วยให้สมัครสมานเข้าใจกันได้เป็นอย่างดี ร่วมงานประสานประโยชน์กันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจะส่งเสริมให้แต่ละคนประสบความสำเร็จรุ่งโรจน์ในหน้าที่การงานได้เป็นแน่นอน. ...”

/ 13 ก.ค. 33 “... ในการปฏิบัติงานนั้น ย่อมมีปัญหาต่าง ๆ เกิดขึ้นได้เสมอ เมื่อปัญหาเกิดขึ้นต้องรีบแก้ไข อย่าทิ้งไว้ให้พอกพูนลุกลามจนแก้ยาก. ขอให้ทุกคนระลึกว่าปัญหาทุกอย่างมีทางที่จะแก้ไขได้. ถ้าแก้คนเดียวไม่ได้ ก็ช่วยกันคิดช่วยกันแก้หลาย ๆ คน หลาย ๆ ทาง ด้วยความร่วมมือปรองดองกัน. ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้น จักได้ไม่กลายเป็นอุปสรรคขัดขวาง และบั่นทอนทำลายความเจริญและความสำเร็จของการงาน. ตัวการที่จะทำให้แก้ปัญหาไม่ออก ทั้งทำให้ปัญหายุ่งยากยิ่งขึ้นนั้น คือ จิตใจและความคิดที่ถูกอคติครอบงำ. คนเรา เมื่อมีอคติแล้ว มักมองไม่เห็นความจริง หรือถึงจะเห็น

ก็ไม่ยอมรับ. และเมื่อไม่เห็นหรือไม่ยอมรับความจริงแล้ว ก็ทำให้ไม่ทราบต้นเหตุของปัญหา และแก้ปัญหาไม่ออก. ยิ่งไปกว่านั้น ยังจะถูกอคติซ้ำเติมให้เข้าใจผิด แล้วก่อปัญหาให้ใหญ่โตซับซ้อนไม่สิ้นสุด. วิธีแก้ปัญหานั้น ก่อนอื่นจำเป็นต้องทำให้มันคงเป็นกลางให้ได้ เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ปัญหา และพิจารณาหาเหตุให้ทราบแจ่มชัด. การเห็นเหตุของปัญหาอย่างถูกต้องชัดเจน จะช่วยให้คิดเห็นทางแก้ไข และทราบว่า การแก้ปัญหานั้น ๆ ควรจะกระทำโดยวิธีใด จะกระทำได้โดยลำพังตนเอง หรือต้องอาศัยความร่วมมือช่วยเหลือจากผู้อื่น ฝ่ายใด อย่างไรบ้าง. ...”

พระบรมราชาโชวาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3 สิงหาคม 2534

“... การที่บุคคลจะทำงานให้สำเร็จลุล่วงได้โดยราบรื่นนั้น นอกจากจะอาศัยความรู้ความสามารถของตนเองแล้ว ยังจะต้องได้รับความร่วมมือส่งเสริมจากผู้อื่น มีผู้ร่วมงานเป็นต้น ด้วย. ดังนั้น บัณฑิตควรพยายามอย่างยิ่ง ที่จะประสานสัมพันธ์กับทุกฝ่ายให้ได้อย่างแนบเนียน สอดคล้อง และกว้างขวาง. ในการนี้ ท่านจะต้องประพฤติปฏิบัติต่อบุคคลทั้งปวงด้วยความสุจริตจริงใจ ต้องรู้จักประมาณค่าของตนเองอย่างถูกต้องเที่ยงตรง คือไม่ให้สูงเกินไป จนกลายเป็นเย่อหยิ่งจองหอง ทั้งไม่ให้ต่ำเกินไป จนทำให้ถูกสบประมาทเหยียดหยาม. ทางที่ถูก ควรวางตัวให้พอเหมาะพอสัมกับฐานะหน้าที่ พร้อมกับรักษาความสุภาพอ่อนโยนไว้ให้เหนียวแน่นสม่ำเสมอ. นอกจากนั้น ยังจะต้องมีความเสียสละ อดทน อดกลั้น รู้จักเกรงใจ ให้อภัย และโอนอ่อนผ่อนตามกันและกันด้วยเหตุผล. ประการสำคัญที่สุด จะต้องหัดทำให้กว้าง รู้จักรับฟังความคิดเห็น แม้กระทั่งคำวิพากษ์วิจารณ์จากผู้อื่นอย่างฉลาด เพราะการรู้จักรับฟังอย่างฉลาดนั้น แท้จริง คือการระดมสติปัญญาและประสบการณ์อันหลากหลาย มาอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติบริหารงานให้ประสบความสำเร็จที่สมบูรณ์นั่นเอง. ...”

พระราชดำรัส พระราชทานแก่คณะบุคคลต่าง ๆ ที่เข้าเฝ้า ฯ ถวายชัยมงคลในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา 4 ธันวาคม 2534

“... แต่ก่อนนี้เมื่อ 40 หรือ 50 ปีก่อน ประชากรของประเทศไทย มีประมาณ 18 ล้านเดี๋ยวนี้มีมากขึ้นสามเท่า มีมากกว่า 54 ล้าน จวนจะ 60 ล้าน. การที่จะ “รู้จักสามัคคี” ก็ลำบากมาก เพราะคนมาก ๆ รู้จักกันทั่วถึงไม่ค่อยได้. แต่ “รู้จักสามัคคี” ควรจะใช้ได้ เพราะหมายความว่า ทุกคนถือว่าตนเป็นคนไทย มีอะไรเกิดขึ้นก็ตาม ทุกคนรู้ว่าต้องมีความสามัคคี. “รู้” ก็คือ “ทราบ” ทราบความหมายของสามัคคี “รัก” คือ “นิยม” นิยมความสามัคคี. เพราะเหตุใดคนไทยจึง “รู้จักสามัคคี” ก็เพราะคนไทยนี้ฉลาด ไม่ใช่ไม่ฉลาด. คนไทยนี้ฉลาด รู้ว่าถ้าหากเมืองไทยไม่ใช้ความสามัคคี ไม่เห็นอกเห็นใจกัน ไม่ใช่อะไรที่จะพอรับกันได้ พอที่จะใช้ได้ ก็คงจะไม่ได้ทำอะไร หมายความว่า ทำมาหากินก็

ไม่ได้ทำมาหากิน เพราะว่ามีอุปการะ ไม่มีความสะดวก. จะต้อง “รู้จักสามัคคี” หมายความว่า รู้จักการอะลุ่มอล่วยกัน แม้จะไม่ใช้ถูกต้องเต็มที่ คือหมายความว่าไม่ถูกหลักวิชาเต็มที่ ก็จะต้องใช้ เพราะว่าถ้าไม่ใช้ ก็ไม่มีอะไรใช้. อาจมีสิ่งที่มีอยู่แล้วที่จะใช้ไปได้ชั่วคราว คุณภาพอาจไม่ค่อยดีนัก ทุกสิ่งทุกอย่างไม่มีอะไรที่ร้อยเปอร์เซ็นต์ แต่ว่าต้องใช้อะไรที่พอใช้ได้ไป ไม่อย่างนั้นไม่มีวันที่มีชีวิตรอดได้. ...”

พระบรมราชาวาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

11 กรกฎาคม 2535

“...ความจริงใจต่อผู้อื่นเป็นคุณธรรมสำคัญมากสำหรับผู้ที่ต้องการความสำเร็จและความเจริญ เพราะช่วยให้สามารถขจัดปัดเป่าปัญหาได้มากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ปัญหาอันเกิดจากความกินแหนงแคลงใจและเอารัดเอาเปรียบกัน. นอกจากนั้น ยังทำให้ได้รับความเชื่อถือไว้วางใจและความร่วมมือสนับสนุนจากทุกคน ทุกฝ่าย ที่เชื่อมั่นในเหตุผลและความดี. ผู้มีความจริงใจจะทำการสิ่งใดก็มักสำเร็จได้โดยราบรื่น.

ความจริงใจอย่างสำคัญยังมีอีกส่วนหนึ่ง ได้แก่ ความจริงใจต่อตนเอง เช่นเมื่อได้ตั้งใจจะประพฤติปฏิบัติในความดีอย่างหนึ่งอย่างใดแล้ว จะต้องติดตามรักษาความตั้งใจที่จะกระทำ ดังนั้นให้ได้ตลอดไป. คนที่รักษาความจริงใจต่อตนเองไว้ได้มั่นคง จะไม่เป็นคนสลับปลับ หากแต่เป็นคนหนักแน่น เทียงตรง ทำอะไรตามกฎเกณฑ์ ตามระเบียบ ตามเหตุผลและความถูกต้องเป็นธรรม จึงเป็นผู้สามารถสร้างสรรค์และสร้างสมความดีความเจริญให้แก่องค์การเพิ่มพูนยิ่ง ๆ ขึ้นได้ ไม่มีวันถอยหลัง. ...”

พระราชดำรัส ในโอกาสที่ประธานชมรมนักเรียนทุนมูลนิธิอานันทมหิดล พร้อมด้วยคณะผู้ฯ 26 สิงหาคม 2535

“... ทุกปีที่เคยมาก็ได้พูดอยู่ซ้ำซากว่าผู้ที่มีวิชาการก็ควรจะช่วยกัน แลกเปลี่ยนความคิด ความเห็นกัน เพื่อที่จะจัดให้สังคมให้ประเทศชาติมีความก้าวหน้ามีความสงบเรียบร้อย และก็ต้องเข้าไปอีกหลายปี เพราะว่าจะเห็นได้ว่าแม้จะมีผู้ที่มีความรู้ดี ๆ ในประเทศมากมาย แต่ประเทศก็ยังไม่มีความสับสนอลหม่านยิ่งขึ้น อาจเป็นเพราะว่าความรู้มาก แต่ทุกคนก็จะแสดงความรู้แล้วก็เห็นช่องทางมาก จึงทำให้ช่องทางต่าง ๆ นี้ชนกัน ไม่ค่อยยอมรับกัน เพราะเหตุว่าแต่ละคนที่มีวิชาการในแขนงหนึ่งก็นึกว่าแขนงของตัวเองใหญ่ที่สุด แขนงอื่นก็เช่นเดียวกัน เมื่อเป็นเช่นนั้นก็จะมีการกระทบกระทั่งกัน แต่ว่าถ้าได้ศึกษาลึกซึ้ง รวมทั้งศึกษาตามที่ศึกษาในห้องเรียน และตามความคิดคำสั่งสอนของครูบาอาจารย์ แล้วก็มาคิดพิจารณาก็ควรจะลดการขัดกันได้มาก เพราะว่า

ความเจริญ ความจริงมีทางเดียว คือการที่จะไม่ให้มีการเบียดเบียนกัน ความเจริญนั้นจะประกอบด้วย ความอยู่ดีกินดี สบาย และความแน่นอนว่าความสบายของตัวจะไม่หายไป ฉะนั้น ถ้าหากว่าผู้ใดจะไปทางไหน ถ้ามีอะไรมาขวาง ถ้าไปชนสิ่งนั้นก็จะไปกระทบกัน ก็การจัดจรรจนี้นี้ที่จริงสำคัญ ผู้ที่มีความรู้สูง ถ้าหากว่าไม่ดูรอบด้านของตัว ย่อมจะไปชนกับคนที่เดินโดยที่ไม่ดูรอบด้านแน่คือการจรรจนี้นี้ก็เป็นหน้าที่ของท่านต้องจัดจรรจนี้นี้ คือดูรอบตัวแล้วก็หลบแล้วก็หลีกให้เรียบร้อย จึงจะไม่มี การปะทะกัน ถ้าไม่เช่นนั้น ถ้ามีการปะทะ ความเจริญที่เราต้องการก็ไม่ได้ นั่นก็เป็นจุดสำคัญ พุดแค่นี้ ก็คงเข้าใจ เพราะว่าท่านทั้งหลายก็มีปัญหาเฉียบแหลมอยู่แล้ว ...”

พระบรมราชาโชวาท พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน เนื่องในโอกาสวันข้าราชการพลเรือน 1 เมษายน 2536

ข้าราชการมีหน้าที่สำคัญส่วนหนึ่ง ที่จะต้องประพฤติปฏิบัติต่อบุคคลทั้งปวงด้วยความสุจริตจริงใจ วางตัวให้พอเหมาะ พอสมกับฐานะตำแหน่ง พร้อมกับรักษาความสุภาพอ่อนโยนไว้ให้เหนียวแน่นสม่ำเสมอ. นอกจากนั้น ยังจะต้องมีความเสียสละ อดทน รู้จักเกรงใจ ให้อภัย ทั้งโอนอ่อนผ่อนตามกันและกันด้วยเหตุผล. และสำคัญที่สุดจะต้องหัดทำใจให้กว้างขวางหนักแน่น รู้จักรับฟัง ความคิดความเห็นแม้กระทั่งคำวิพากษ์วิจารณ์จากผู้อื่นอย่างฉลาด เพราะการรู้จักรับฟังอย่างฉลาดนั้น แท้จริงคือการระดมสติปัญญาและประสบการณ์อันหลายหลาก มาอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติบริหารงาน ให้ประสบความสำเร็จที่สมบูรณ์นั่นเอง.

พระราชดำรัส พระราชทานแก่คณะบุคคลต่าง ๆ ที่เข้าเฝ้า ฯ ถวายชัยมงคลในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา 4 ธันวาคม 2536

“...ถ้าทุกคนพูดเหมือนกัน เวลาพูดอะไรกันขึ้นมา ก็พูดเหมือนกันหมด สัมมนา也不需要สัมมนา ไม่ต้องประชุมกัน ไม่ต้องชี้แจง ทุกคนคิดเหมือนกัน ทำเหมือนกันหมด. อันนี้ชี้ น่าเบื่อ. ทุกคนเหมือนกันไม่มีอ้วน ไม่มีผอม เหมือนกันหมด มันจะน่าดูไหม. ในที่นี้ก็มีคนอ้วนคนผอม ก็เป็นสิทธิของเขา แล้วเขาก็มีความสุขของเขาได้. ฉะนั้นสามัคคีหรือการปรองดองกัน ไม่ได้หมายความว่า คนหนึ่งพูดอย่างหนึ่ง คนอื่นต้องพูดเหมือนกันหมด. ลงท้ายชีวิตก็ไม่มี ความหมาย. ต้องมีความแตกต่างกัน แต่ต้องทำงานให้สอดคล้องกัน. แม้จะขัดกันบ้าง ก็ต้องสอดคล้องกัน ถ้าไม่สอดคล้องกัน พัง.

ยกตัวอย่างทางวิศวกรรม. อย่างรถยนต์คันหนึ่ง ทุกส่วนของรถยนต์ต้องทำงานสอดคล้องกัน. ถ้าไม่ทำงานสอดคล้องกัน รถก็พัง และใช้รถยนต์ไม่ได้. ถ้าล้อหน้าเดินหน้า ล้อหลังเดินถอยหลัง รถก็แล่นไปไม่ได้. ต้องให้ล้อหมุนสอดคล้องกัน. แต่จะให้พวงมาลัยซึ่งเป็นสิ่งที่หมุนหมุนเหมือนกับล้อ เราารู้สึกว่า จะขับรถไม่ได้. ทุกสิ่งต้องมีหน้าที่ของตัวเอง. พวงมาลัยต้องหมุนไปทาง

แล้วก็หมุนกลับมาอีกทางถึงจะเหมาะสม เขามีหน้าที่อย่างนั้น. เครื่องยนต์ก็หมุนเร็วเท่านั้น ๆ ล้อหมุนด้วยความเร็วเท่านั้น ๆ. ถ้าเครื่องยนต์กับล้อหมุน ด้วยความเร็วเท่ากัน ก็จะทำให้รถไม่มีกำลัง. อย่างเวลาออกรถต้องใส่เกียร์หนึ่ง ต้องทด คือ เครื่องก็ต้องหมุนเร็วกว่าล้อ ไม่อย่างนั้นไม่พอ. ทุกส่วนมีความแตกต่างกันในหน้าที่ มีความแตกต่างในทิศทาง.

คนก็เหมือนกัน ถ้าหากว่า คนหนึ่งมีหน้าที่อย่างหนึ่งอย่างใด ไม่ได้หมายความว่าทุกคนจะต้องมีหน้าที่เหมือนกัน แต่ก็ต้องสอดคล้องกัน เพื่อให้งานส่วนรวมนั้นดำเนินไปได้ดี. ถ้าอยู่ในหมู่คณะเดียวกัน หรือในคณะทำงานเดียวกัน ก็จะต้องให้สอดคล้องกัน เพื่อให้งานที่ทำนั้นมีประสิทธิภาพสูงที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้. แต่ถ้าหากว่ามาทะเลาะกัน มาเถียงกันโดยหลัก หรือพื้นฐาน หลักความคิดนั้นแตกต่างกัน ก็คุยกันไม่ได้ พูดกันไม่ได้. อย่างมาพูดกันดีกว่า เพราะว่าถ้าพระศนะของคนหนึ่งมีอย่างหนึ่ง และพระศนะของคนหนึ่งมีอีกอย่างหนึ่ง โดยไม่พยายามปรองดองกัน โดยไม่พยายามที่จะหาทางออกที่เหมาะสม. ยิ่งพูดก็ยิ่งยุ่ง ยิ่งทำให้คนอื่นที่ไม่รู้โอ้โฮเหินดูแล้วขวัญเสีย. เดียวนี้พูดกัน เถียงกันอย่างทำให้ประชาชนทั่วไปขวัญเสีย. ไม่ทราบว่าจะอะไรกันแน่ พื้นฐานของความคิดนั้น มันคนละอย่างทีเดียว. แล้วมาเถียงกัน มันเข้ากันไม่ได้ มันคนละเรื่อง. พูดอย่างที่เขาเรียกกันว่า “พูดคนละเรื่องเดียวกัน.” โอ้คำ “พูดคนละเรื่องเดียวกัน” นี้ เหมือนว่าเป็นเรื่องเดียวกัน แต่พูดกันคนละเรื่อง มันไม่มีทางออก ไม่มีผล. ...”

พระบรมราชาบาท พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน เนื่องในโอกาสวันข้าราชการพลเรือน 1 เมษายน 2537

ข้าราชการเป็นผู้มีหน้าที่การงานกว้างขวาง ต้องเกี่ยวข้องกับคนจำนวนมาก และการเกี่ยวข้องประสานประโยชน์กันนั้นต้องอาศัยมิตรจิตและความเข้าใจอันดีต่อกันเป็นพื้นฐาน. ผู้ฉลาดจึงควรปรับปรุงการกระทำความคิดของตัวให้สุจริตผ่องใส พยายามสร้างเสริมความเข้าใจและความรู้สึกที่ดีต่อผู้อื่นให้สมบูรณ์ ทั้งพึงระลึกอยู่เสมอด้วยว่า ผู้อื่นเขาก็มีความมุ่งหวังที่จะสร้างสรรค์ความดี ความเจริญเช่นเดียวกันกับเรา. ถ้าหากทุกฝ่ายทุกคนมีความเข้าใจดีต่อกัน การร่วมมือประสานงานย่อมจะเป็นไปได้โดยสะดวก และจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งแก่การแก้ปัญหาของบ้านเมือง.

พระบรมราชาบาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
14 กรกฎาคม 2537

“... การประกอบกิจการงานร่วมกับผู้อื่นนั้น ที่จะเป็นไปได้โดยราบรื่นเรียบร้อยทั้งหมดย่อมเป็นไปได้ยาก. เพราะคนจำนวนมากย่อมมีความคิดที่แตกต่างกันไป ตามพื้นฐานภูมิรู้และภูมิธรรมของแต่ละคน. ปัญหาข้อขัดแย้งต่าง ๆ ในการทำงาน ก็อาจเกิดขึ้นได้เสมอ. เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น ทุกคนชอบ

ที่จะทำความคิด ความเห็นให้สอดคล้องกัน ร่วมกันพิจารณาหาทางแก้ไขด้วยเหตุและผลตามเป็นจริง บนพื้นฐานอันเดียวกัน ก็ให้เห็นแนวทางปฏิบัติแก้ไขได้อย่างเที่ยงตรง ถูกต้องและเหมาะสม. หากต่างคนต่างคิด ต่างคนต่างอ้างเหตุผลที่อาศัยพื้นฐานแตกต่างกัน ก็อาจเกิดถกเถียงโต้แย้งกัน โดยไม่มีข้อยุติ. ปัญหาต่าง ๆ ก็ไม่มีทางออกและได้รับการปฏิบัติแก้ไข เป็นผลให้งานที่ทำติดขัดล่าช้า หรือไม่สามารถจะดำเนินการต่อไปได้สำเร็จ. เหตุและผลนี้จึงเป็นประโยชน์โดยตรงในการพิจารณาแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เป็นสิ่งที่จะส่งเสริมความสามารถของบุคคลให้สูงขึ้น คือสามารถทำงานที่ยาก ที่มีความสำคัญสูงได้. บัณฑิตจึงควรจะได้ฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้มีเหตุและผลในทุกเรื่องทุกกรณีโดยเคร่งครัด ด้วยการหัดคิดให้เป็นระเบียบขั้นตอน ฝึกจับประเด็นของเรื่องต่าง ๆ ให้ได้โดยถูกต้อง และรู้จักลำดับเหตุและผลที่ต่อเนื่องกันให้ได้แน่ชัด ทั้งรู้จักใช้ถ้อยคำสื่อความหมายได้ถูกต้องตามลำดับ และรวบรัดชัดเจน ครั้นลงมือปฏิบัติ ต้องปฏิบัติให้จริงให้ต่อเนื่องเป็นกระบวนการตามแนวทางที่กำหนดไว้ ให้งานทุกอย่างก้าวหน้าไปจนบรรลุเป้าหมายโดยสมบูรณ์. ถ้าทุกคนทำได้ดังนี้ ก็จะช่วยให้สิ่งที่คิด กิจที่ทำ คำที่พูด สัมฤทธิ์ผลที่เป็นประโยชน์แท้จริงทั้งแก่ตนเองและชาติบ้านเมือง. ...”

พระบรมราชาโชวาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
24 มกราคม 2538

“... ในการทำงานนั้น ท่านทั้งหลายคงจะต้องปฏิบัติร่วมกับผู้อื่นฝ่ายอื่นเป็นอันมาก จึงเป็นธรรมดาอยู่เอง ที่จะต้องมีปัญหาคือขัดแย้งเกิดขึ้นบ้าง. ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นนั้น น่าจะมาจากเหตุสำคัญประการหนึ่ง ได้แก่ การพูดจาไม่เข้าใจกัน. การพูดนี้สำคัญมาก มีอยู่สามลักษณะด้วยกัน คือ พูดมาก พูดเร็ว และพูดดี. การพูดมาก คนฟังยาก ทำให้สับสน จับเรื่องจับประเด็นไม่ถูก. ส่วนการพูดเร็ว คนฟังไม่ทัน ทำให้ไม่เข้าใจเรื่องชัด หรือเข้าใจผิดได้. เมื่อพูดจาสื่อสารกันไม่กระจ่าง ทำให้เข้าใจได้ยาก จึงอาจก่อให้เกิดปัญหาขึ้นได้เพราะเข้าใจเรื่องไม่ตรงกัน. การพูดดี หรือดีด้วยเนื้อหาสาระ พอดีกับกาลเทศะ เหมาะสมกับฐานะและบุคคล ไม่มากหรือน้อยเกินไป คนฟังสบาย จับเรื่องราวได้ชัดและถูกต้องตามความประสงค์. เมื่อพูดจาสื่อสารกันได้ไม่ติดขัด ก็จะมี ความเข้าใจกัน และสามารถร่วมมือกันทำงานสร้างสรรค์ความสุข ความเจริญให้เกิดขึ้นได้. ปัญหาต่าง ๆ ก็จะไม่เกิดขึ้น หรือหากจะเกิดขึ้นบ้าง ก็สามารถพูดจาทำความเข้าใจกันได้โดยไม่ยากนัก. การพูดดีจึงเป็นประโยชน์อย่างยิ่งแก่ทุกคน ที่จะต้องอยู่ร่วมกัน ต้องสมาคมคบหากัน และทำงานร่วมกันเป็นหมู่เป็นคณะ. ...”

12 - 13 กรกฎาคม 2539

/ 12 ก.ค. 39 “... ผู้ปฏิบัติคนตรีนั่น แม้จะใช้เครื่องดนตรีต่างชนิด แต่ในการปฏิบัติร่วมกัน จะต้องเทียบเสียงให้ตรงกัน และประสมประสานให้สอดคล้องพอเหมาะพอดีกัน. เพลงที่ทำจึงจะได้รสกลมกล่อม ฟังไพเราะนุ่มนวล. ผู้ปฏิบัติงานก็เช่นเดียวกัน จะต้องคิดให้เห็นว่างานที่ตนทำนั้น เป็นเพียงงานส่วนหนึ่งของส่วนรวม และงานทุกด้านทุกสาขา ย่อมสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน เป็นปัจจัยส่งเสริมเกื้อกูลกัน และประกอบกันขึ้นเป็นงานส่วนรวมของบ้านเมือง ซึ่งต้องเจริญพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน และให้ทันเทียมกัน. ถ้างานส่วนใดส่วนหนึ่งชะงักล่าช้า อาจพาให้ส่วนอื่นเรรวนไปทั้งกระบวนได้. ดังนั้น นอกจากจะปฏิบัติภาระหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดแล้ว แต่ละคนจะต้องพยายามทำงานของตนให้ประสานกับงานอื่น ฝ่ายอื่น และบุคคลอื่น พร้อมทั้งระมัดระวังปฏิบัติการให้สอดคล้องสนับสนุนกันให้ตลอดด้วย งานทุก ๆ ส่วนจึงจะดำเนินไปพร้อมเสมอกัน และทำความเจริญให้เกิดแก่บ้านเมืองส่วนรวม และบุคคลได้สมบูรณ์. ...”

/ 13 ก.ค. 39 “... ในการปฏิบัติร่วมกันนั้น ดนตรีแต่ละชิ้นแต่ละอย่างจะต้องเทียบเสียงให้รู้ที่สูงที่ต่ำ แล้วจะต้องอยู่ในกรอบคือทางเพลง ท่วงทำนอง และจังหวะอย่างเคร่งครัด. การปฏิบัติดนตรีร่วมกันจึงจะพรักพร้อม ไม่ติดขัดหรือหยุดชะงักรวนเร. การทำงานร่วมกันและการอยู่ร่วมกันเป็นสังคม ก็ไม่แตกต่างกันมากนัก จำเป็นต้องมีกรอบคือกฎระเบียบให้ทุกคนถือปฏิบัติ อย่างในการทำงานร่วมกัน หากต่างคนต่างทำตามใจชอบ โดยไม่คำนึงถึงระเบียบวินัย. งานที่ทำนั้นก็ยากยิ่งที่จะบรรลุผลสำเร็จตรงตามเวลาและเป้าหมายได้. กฎ ระเบียบ จึงเป็นเครื่องกำกับประคับประคองให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง ทั้งทำให้บุคคลอยู่ร่วมกันในสังคมได้โดยปรกติสุข. ...”

พระราชดำรัส พระราชทานแก่คณะบุคคลต่าง ๆ ที่เข้าเฝ้าฯ ถวายชัยมงคลเนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา ณ พระราชวังดุสิต 4 ธันวาคม 2539

“... ความดีคืออะไรที่ทำให้เรามีความสงบความสุขใจแท้ ๆ เป็นผลดี คนที่ไม่ดีเรียกว่าคนเลว คำว่าเลวนี้นี้ยาวกว่าหน่อย คนเลวก็ไม่รู้จะวิเคราะห์ว่าอะไร

คนดีทำให้คนอื่นดีได้ หมายความว่า คนดีทำให้เกิดความดีในสังคม คนอื่นก็ดีไปด้วย ความเลวนั้นจะทำให้คนดีเป็นคนเลวก็ยาก แต่เป็นไปได้ ถ้าคนดีเข้มแข็งในความดี จะให้คนเลวมาทำให้คนดีเป็นคนเลวยาก สำคัญอยู่ที่ความเข้มแข็งของคนดี คนเลวมิได้ยากให้คนอื่นเลว เพราะว่าถ้า

คนอื่นเลว คนเลวนั้นแหละจะเดือดร้อน เขารู้ว่าถ้าคนเลวทำให้คนอื่นเลว ก็หมายความว่าคนนั้นจะเบียดเบียนตัวเอง ก็คือเบียดเบียนคนที่เลวทำให้ยังแย่เข้า ไม่มีใครอยาก ...”

พระบรมราโชวาท พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน เนื่องในโอกาสวันข้าราชการพลเรือน 1 เมษายน 2540

งานของชาตินั้นเป็นงานที่กว้างขวาง ประกอบด้วยงานทุกด้านทุกระดับอันสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องถึงกันหมด โดยแต่ละอย่างต่างต้องอาศัยและเกื้อกูลสนับสนุนกันอย่างสอดคล้องพอเหมาะพอดี จึงจะสัมฤทธิ์ผลที่ทำให้ชาติบ้านเมืองมั่นคงและเจริญก้าวหน้าไปได้ ดังนั้น ข้าราชการผู้ปฏิบัติบริหารงานของแผ่นดิน จึงต้องพยายามปฏิบัติตนปฏิบัติงานให้สัมพันธ์ประสานกับบุคคลอื่นฝ่ายอื่นให้ได้.

พระบรมราโชวาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยมหิดล 4 กรกฎาคม 2540

“... การงานทุกอย่างทุกอาชีพ ย่อมจะมีจรรยาบรรณของตนเอง. จรรยาบรรณนั้นจะบัญญัติเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ก็ตาม แต่ก็เป็นที่ยึดถือกันว่าเป็นความดีงาม ที่คนในอาชีพนั้นพึงประพฤติปฏิบัติ. หากผู้ใดล่วงละเมิดก็อาจก่อให้เกิดความเสียหายทั้งแก่บุคคล หมู่คณะ และส่วนรวมได้. เหตุนี้ ผู้ปฏิบัติงานในทุกสาขาอาชีพ นอกจากจะต้องมีความรู้ในสาขาของตนอย่างลึกซึ้งชัดเจน และศึกษาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอแล้ว ยังจะต้องยึดมั่นในจรรยาบรรณในวิชาชีพของตน ทั้งข้อที่ควรปฏิบัติและไม่พึงปฏิบัติอย่างเคร่งครัดด้วย จึงจะสามารถประพฤติตนปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ได้รับความเชื่อถือยกย่องในเกียรติ ในศักดิ์ศรี และในความสามารถด้วยประการทั้งปวง. ...”

พระบรมราโชวาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 9 - 10 กรกฎาคม 2540

/ 9 ก.ค. 40 “... ความเป็นบัณฑิต นอกจากจะหมายถึงได้ที่ความรู้ ความฉลาดสามารถในหลักวิชาแล้ว ยังสังเกตทราบได้ที่ความคิด คำพูด และการกระทำ อีกทางหนึ่ง. ความคิดนั้นสำคัญมาก ถือได้ว่าเป็นแม่บทใหญ่ของคำพูดและการกระทำทั้งปวง. กล่าวคือ ถ้าคนเราคิดดี คิดถูกต้อง ทั้งตามหลักวิชาและคุณธรรม คำพูดและการกระทำก็เป็นไปในทางที่ดีที่เจริญ. แต่ถ้าคิดไม่ดีไม่ถูกต้อง คำพูดและการกระทำก็อาจก่อให้เกิดความเสื่อมเสียหาย ทั้งแก่ตัวเองและส่วนรวมได้. ด้วยเหตุนี้ ก่อนที่บุคคลจะพูดจะทำสิ่งใด จำเป็นต้องหยุดคิดเสียก่อนว่า กิจที่จะทำ คำที่จะพูดนั้น ผิดหรือถูก เป็นคุณประโยชน์หรือเป็นโทษเสียหาย เป็นสิ่งที่ควรพูด ควรกระทำ หรือควรงดเว้น. เมื่อคิดพิจารณาได้ ดังนี้ ก็จะสามารถยับยั้งคำพูดที่ไม่สมควร หยุดยั้งการกระทำที่ไม่ถูกต้อง พูดและทำแต่สิ่งที่จะสัมฤทธิ์ผล

เป็นคุณ เป็นประโยชน์ และเป็นความเจริญ. บัณฑิตจึงควรฝึกหัดปฏิบัติตนให้เป็นคนคิดก่อนพูด คิดก่อนทำ จนเป็นปรกตินิสัย จึงจะได้ชื่อว่าประพฤติปฏิบัติตนสมกับความเป็นบัณฑิต ที่คนเขายกย่อง เชื่อถือ. ...”

/ 10 ก.ค. 40 “... คำพูดที่กล่าวออกไป หลังจากที่ได้พิจารณาไตร่ตรองอย่างกว้างขวาง และรอบคอบแล้ว ย่อมถือเป็นสัจวาจา ที่แสดงถึงความตั้งใจจริงที่บุคคลตั้งไว้แก่ตัวและผู้อื่น. ผู้พูดจึงผูกพันบังคับตัวเองให้มั่นอยู่ในสัจวาจานั้น. สิ่งใดที่พูดว่าจะทำหรือจะงดเว้น ต้องทำให้ได้โดยเคร่งครัด และครบถ้วน. หากไม่กลายเป็นคนกลับกลอก ไม่มีความมั่นคงในคำพูดและการกระทำ ทำให้ไม่มีผู้ไว้วางใจ ไม่อาจทำให้งานให้ตนเองประสบผลสำเร็จที่ดีได้. ผู้หนักแน่นในสัจจะ พูดอย่างไร ทำอย่างนั้น จึงจะได้รับความสำเร็จ พร้อมทั้งความศรัทธาเชื่อถือ และความยกย่องสรรเสริญจากคนทุกฝ่าย. การพูดแล้วทำ คือพูดจริงทำจริง จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมเกียรติคุณของบุคคลให้เด่นชัด และสร้างเสริมความดี ความเจริญ ให้เกิดขึ้นทั้งแก่บุคคลและส่วนรวม. ...”

พระราชดำรัส พระราชทานแก่คณะบุคคลต่าง ๆ ที่เข้าเฝ้า ฯ ถวายชัยมงคลเนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา 4 ธันวาคม 2540

“... ยังไม่ได้พูดถึงคำที่เคยพูดทุกครั้ง คือต้องสามัคคีกัน. ต้องไม่ปิดขากันมากเกินไป. แต่ว่าไม่ได้หมายความว่า จะต้องทำแบบที่บางคนนึกจะทำ. จะต้องให้ทุกคนมีโอกาสทำงาน ทำงานตามหน้าที่. เมื่อทำงานตามหน้าที่แล้ว ก็ต้องหวังดีต่อผู้อื่น. นี่เป็นหลักที่สำคัญ. ต้องทำงานด้วยการเห็นอกเห็นใจกัน และทำด้วยความขยันหมั่นเพียร. ...”

พระราชดำรัส พระราชทานแก่คณะบุคคลต่าง ๆ ที่เข้าเฝ้า ฯ ถวายชัยมงคลเนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา 4 ธันวาคม 2541

“... การที่ได้ทำความเจริญหรือความสุขแก่ประชาชาติและประชาชนนั้น มิได้เป็นงานของผู้หนึ่งผู้ใดที่จะปฏิบัติได้ ต้องร่วมมือกัน. ผู้ใดมีความรู้ทางใดก็ควรจะใช้ความรู้ ความสามารถนั้น เพื่อสร้างความมั่นคง. ถ้ามีหลายคนที่มีความรู้อย่างเดียวกัน ก็ต้องร่วมมือกัน. บางคนมีความรู้เหมือนกันแต่ความเห็นต่างกัน ดังนั้นก็ต้องปรึกษากันมากกว่าที่จะเถียงกัน. คำว่าปรึกษากับคำว่าเถียงนี้ต่างกัน. คำว่าเถียงใช้แต่อารมณ์ คำว่าปรึกษาใช้ปัญญา. ถ้าสามารถที่จะใช้ปัญญาปรึกษากัน จะได้คำตอบ เพราะว่าความจริงนั้นมีอันเดียว. ความเท็จมีหลาย หรือทางที่ผิดมีมากมาย แต่ความจริงทางที่ดี ส่วนมาก เป็นทางเดียวที่จะสามารถนำพาไปสู่ความสำเร็จ. ...”

พระบรมราโชวาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

17 ธันวาคม 2541

“... เมื่อครั้งที่บัณฑิตยังศึกษาเล่าเรียนอยู่นั้น ย่อมคุ้นเคยกับการมีอาจารย์เป็นที่ปรึกษา คอยให้คำแนะนำช่วยเหลือ แต่เมื่อสำเร็จและออกไปปฏิบัติหน้าที่การงานด้วยตนเอง บางคนอาจรู้สึก ว่าเหวออยู่บ้าง ที่ไม่มีครูบาอาจารย์คอยประคับประคองชี้แนะ. ความจริงข้อนี้มีใช้เรื่องที่ควรวิตกกังวล ให้มากเกินไป เพราะงานที่ท่านจะไปทำนั้นปรกติมิใช่งานที่จะทำคนเดียว หากจะต้องร่วมมือกับผู้อื่น ฝ่ายอื่นอีกมาก. บรรดาผู้ร่วมงานเหล่านั้น ย่อมมีทั้งผู้มีความรู้ความสามารถมากกว่า และผู้มีความรู้ ต่ำกว่าแต่มาด้วยประสบการณ์ ซึ่งถือได้ว่าเป็นผู้มีอาวุโส ที่ท่านจะนับถือเป็นครูในอันที่จะเรียนรู้ และขอคำปรึกษาได้เป็นอย่างดี. อีกอย่างหนึ่ง การทำงานร่วมกับผู้อื่นนั้น ที่จะให้เป็นไปโดยราบรื่น ปราศจากปัญหาข้อขัดแย้งย่อมเป็นไปได้ยาก เพราะคนจำนวนมากย่อมมีความคิดความต้องการที่ แตกต่างกันไป มากบ้าง น้อยบ้าง. ท่านจะต้องรู้จักอดทนและอดกลั้น ใช้ปัญญา ไม่ใช่อารมณ์ ปรึกษากัน และโอนอ่อนผ่อนตามกันด้วยเหตุผล โดยถือว่าความคิดที่แตกต่างกันนั้น มิใช่เหตุที่จะทำให้เป็นข้อ ขัดแย้งโต้เถียงเพื่อเอาแพ้เอาชนะกัน แต่เป็นเหตุสำคัญที่จะช่วยให้เกิดความกระจ่างแจ้งทั้งในวิถีทาง และวิธีการปฏิบัติงาน. ถ้าบัณฑิตจะมีความคิดเห็นและปฏิบัติได้ดังที่กล่าวนี้ ก็เชื่อว่าจะสามารถ ดำเนินชีวิตและกิจการทุกอย่างให้ราบรื่นและมั่นคง จนบรรลุความสำเร็จพร้อมทั้งความเจริญก้าวหน้า ได้ดังที่มุ่งหวัง. ...”

พระบรมราโชวาท พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน เนื่องในโอกาสวันข้าราชการ พลเรือน 1 เมษายน 2542

ความเจริญของประเทศชาติเป็นความเจริญส่วนรวม ซึ่งเกิดจากผลงานหรือผลของ การกระทำของคนทั้งชาติ. ข้าราชการผู้ปฏิบัติบริหารงานของแผ่นดิน ควรจะได้คำนึงในข้อนี้ให้มาก พิจารณาให้เห็นความสำคัญของผู้อื่น ให้รู้จักนับถือผู้อื่น ใช้ความมีเหตุผลและความร่วมมือกัน ในการปฏิบัติ บริหารงานทั้งปวง เพื่อสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าให้แก่ตนเอง และจรรโลงประเทศชาติของเราให้ ดำรงมั่นคงอยู่ตลอดไป.

พระบรมราโชวาท ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตร วุฒิปัตร์ ประกาศนียบัตร เข็มวิทยฐานะ แก่ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้สำเร็จการศึกษาจากวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ฯลฯ 14 พฤศจิกายน 2545

“... ท่านทั้งหลายล้วนแต่เป็นผู้ปฏิบัติบริหารงานระดับสูงของหน่วยงานต่าง ๆ การประพฤติปฏิบัติของท่าน ทั้งในทางส่วนตัว ทั้งในทางหน้าที่การงาน จึงมีความสำคัญอย่างมาก เพราะผู้ได้บังคับบัญชาเขามองว่า ท่านเป็นผู้ใหญ่ เป็นผู้นำ. ถ้าท่านประพฤติดี และปฏิบัติงานในหน้าที่

ด้วยความเข้มแข็งรับผิดชอบ ก็จะเกิดเป็นการนำที่ดี เป็นตัวอย่างที่ดี และเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาประพฤติปฏิบัติตาม ก็จะบังเกิดผลให้ทั้งหน่วยงานเกิดสมรรถภาพอันเข้มแข็งแข็งแกร่ง สามารถปฏิบัติภารกิจให้บรรลุผลเลิศได้ทุกกรณี. จึงขอให้ทุกคนได้ตระหนักในหัวข้อนี้ให้มาก และมุ่งประพฤติตัวปฏิบัติงานตามที่ได้พิจารณาเห็นชัดแล้วว่า ดีจริง ถูกต้อง เทียบตรง ตามเหตุผลและความเป็นธรรมให้ต่อเนื่องยั่งยืนตลอดไป. ...”

พระบรมราโชวาท พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน เนื่องในโอกาสวันข้าราชการพลเรือน 1 เมษายน 2546

ข้าราชการไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด ระดับไหน มีหน้าที่อย่างไร ล้วนแต่มีส่วนสำคัญอยู่ในงานของแผ่นดินทั้งสิ้น ทุกคนทุกฝ่ายจึงไม่ควรจะถือตัวแบ่งแยกกัน หากต้องยกย่องนับถือให้เกียรติกัน สมควรสมานร่วมมือร่วมความคิดกันให้การปฏิบัติบริหารงานของแผ่นดินดำเนินไปอย่างมีเอกภาพ และได้ผลที่พึงประสงค์สมบูรณ์พร้อมทุกส่วน

พระบรมราโชวาท พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน เนื่องในโอกาสวันข้าราชการพลเรือน 1 เมษายน 2548

ข้าราชการผู้ปฏิบัติบริหารงานของแผ่นดิน จะต้องรู้ตระหนักแนในการสละ อันได้แก่ การสละสำคัญสองประการ คือสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวมที่ยิ่งใหญ่และเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตัวประการหนึ่ง กับสละความคิดจิตใจที่ต่ำทรามต่าง ๆ อีกประการหนึ่ง จึงจะเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจของคนทั้งปวง และสามารถดำรงตำแหน่งหน้าที่อย่างมีเกียรติมีศักดิ์ศรีและมีความเจริญมั่นคงตลอดไป.

พระราชดำรัส ในการเสด็จออกมหาสมาคมในงานพระราชพิธีฉลองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี 9 มิถุนายน 2549

“... คุณธรรมซึ่งเป็นที่ตั้งของความรักความสามัคคี ที่ทำให้คนไทยเราสามารถร่วมมือร่วมใจกันรักษาและพัฒนาชาติบ้านเมืองให้เจริญรุ่งเรืองสืบต่อกันมาได้ตลอดรอดฝั่ง. ประการแรก คือการที่ทุกคนคิด พูด ทำ ด้วยความเมตตาเมตตาดีมุ่งเจริญต่อกัน. ประการที่สอง คือการที่แต่ละคนต่างช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ประสานงานประสานประโยชน์กัน ให้งานที่ทำสำเร็จผล ทั้งแก่ตน แก่ผู้อื่น และแก่ประเทศชาติ. ประการที่สาม คือการที่ทุกคนประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในความสุจริต ในกฎกติกาและในระเบียบแบบแผนโดยเท่าเทียมเสมอกัน. ประการที่สี่ คือการที่ต่างคนต่างพยายามทำความคิดความเห็นของตนให้ถูกต้องเที่ยงตรงและมั่นคงอยู่ในเหตุในผล. หากความคิดจิตใจและการประพฤติปฏิบัติที่ลงรอยเดียวกันในทางที่ดีที่เจริญนี้ ยังมีพร้อมมูลอยู่ในภายในใจของคนไทย ก็มั่นใจได้ว่าประเทศไทยจะดำรงมั่นคงอยู่ตลอดไปได้. ...”

พระบรมราชาโหวาท พิธีพระราชทานปริญญาบัตร วุฒิปัตร์ ประกาศนียบัตร เข็มวิทยฐานะ แก่ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้สำเร็จการศึกษาจากวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ฯลฯ 10 พฤษภาคม 2550

“... ผู้ที่ผ่านหลักสูตรการศึกษาจากสถาบันการรักษามั่นคงขึ้นสูงมาแล้ว จัดว่าเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถสูง ทั้งในหลักวิชาและกระบวนการปฏิบัติ. ท่านทั้งหลายจึงควรตั้งใจให้แน่วแน่ ในอันที่จะร่วมกันปฏิบัติบริหารงานทุกอย่างให้สอดคล้องเกื้อกูลกัน โดยเต็มกำลังความรู้ความสามารถ. อีกประการหนึ่ง ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ใหญ่ เป็นผู้นำของหน่วยงาน การประพฤติตัว ปฏิบัติงานของท่าน ย่อมมีความสำคัญอย่างมาก. ถ้าท่านประพฤติดี ปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบ ก็จะเกิดเป็นการนำที่ดี เป็นตัวอย่างที่ดี ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ประพฤติปฏิบัติตาม. สิ่งของแต่ละคน แต่ละหน่วยงานปฏิบัติ ก็จะประกอบส่งเสริมกัน ให้งานส่วนรวมของชาติดำเนินไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ คือความมั่นคงปลอดภัยของบ้านเมืองและความวัฒนาผาสุกของประชาชน. ...”

พระบรมราชาโหวาท ในพิธีพระราชทานกระบี่ แก่ผู้ที่ร้อยตำรวจตรีจากโรงเรียนนายร้อยตำรวจ 25 กุมภาพันธ์ 2552

“... นายตำรวจนั้นเป็นผู้มีอำนาจ มีเกียรติ และมีความรับผิดชอบสูง เพราะเป็นทั้งกำลังและผู้นำในการพิทักษ์คุ้มครอง พร้อมทั้งเสริมสร้างความสงบสุข ความเรียบร้อย และความปลอดภัยให้แก่ประชาชน. การที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้สำเร็จด้วยดีได้ นอกจากนายตำรวจจะต้องมีขีดความรู้ความสามารถสูงแล้ว ยังต้องได้รับความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างดีด้วย. เพราะฉะนั้น นายตำรวจทุกคนจึงต้องประพฤติตนปฏิบัติงานให้เป็นแบบอย่างที่ดี และต้องสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง ด้วยการแบ่งปันอำนาจ ความรับผิดชอบ และความดีความชอบที่มี ตามสมควรแก่ตำแหน่งหน้าที่ ความรู้ ความสามารถ และผลสำเร็จของงาน. เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาศรัทธาเชื่อถือในผู้นำและมั่นใจว่างานที่ทำจะไม่เหน็ดเหนื่อยสูญเปล่า ก็จะทำให้ความร่วมมือโดยเต็มใจ และตั้งใจ ปฏิบัติหน้าที่โดยเต็มกำลัง. งานทุกส่วนของตำรวจก็จะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตำรวจแต่ละคนก็จะเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ประชาชนก็จะอยู่เย็นเป็นสุข และประเทศชาติก็จะมี ความมั่นคงได้อย่างแน่นอน. ...”

พระบรมราชาโหวาท พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน เนื่องในโอกาสวันข้าราชการพลเรือน 1 เมษายน 2555

งานราชการทุกอย่าง ไม่ว่าเล็กหรือใหญ่ ยากหรือง่าย ย่อมมีความสำคัญอยู่ในงานของแผ่นดินด้วยกันทั้งสิ้น อีกทั้งงานทุกด้านทุกสาขาย่อมสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน เป็นปัจจัยเกื้อกูลส่งเสริมกันและกันอยู่. ข้าราชการทุกคน ทุกฝ่าย ทุกระดับ จึงต้องไม่ถือตัวแบ่งแยกกัน หากต้องพิจารณาให้

เห็นความสำคัญของกันและกัน แล้วร่วมงานประสานสัมพันธ์กัน ด้วยความเป็นมิตร ด้วยความเข้าใจ เห็นใจกัน และด้วยความเมตตาปรองดองกัน. งานของแผ่นดินทุกส่วน จักได้ดำเนินก้าวหน้าไปพร้อม เสมอกัน และยังประโยชน์ที่พึงประสงค์ คือความเจริญมั่นคง ให้เกิดแก่บุคคล แก่งาน และแก่ส่วนรวม ได้แท้จริง.

พระบรมราโชวาท พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน เนื่องในโอกาสวันข้าราชการ
พลเรือน 1 เมษายน 2556

งานของแผ่นดินนั้น เป็นงานส่วนรวม มีผลที่กว้างขวาง เกี่ยวข้องกับบ้านเมืองและ
บุคคลทุกคนทุกฝ่าย. เมื่อเป็นงานส่วนรวมและมีผลเกี่ยวข้องกับคนหมู่มาก ปัญหาข้อขัดแย้งต่าง ๆ
อันเนื่องมาจากความคิดเห็นไม่ตรงกัน ก็ย่อมเกิดมีขึ้นบ้างเป็นปรกติธรรมดา. ข้าราชการผู้ปฏิบัติ
บริหารงานของแผ่นดิน ตลอดจนทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง จึงต้องมีใจที่หนักแน่นและเปิดกว้างรับฟัง
ความคิดเห็นที่แตกต่างแม้กระทั่งคำวิพากษ์วิจารณ์อย่างมีสติ ใช้ปัญญาและเหตุผลเป็นเครื่องปฏิบัติ
วินิจฉัย โดยถือว่าความคิดเห็นและคำวิพากษ์วิจารณ์นั้น คือการระดมสติปัญญาและประสบการณ์อัน
หลากหลายจากทุกคนทุกฝ่าย เพื่อประโยชน์แก่การปฏิบัติบริหารงานและการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้งาน
ทุกส่วนทุกด้านของแผ่นดินสำเร็จผลเป็นความเจริญมั่นคงแก่ประเทศชาติและประชาชนอย่างแท้จริง.

พระบรมราโชวาท พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน เนื่องในโอกาสวันข้าราชการ
พลเรือน 1 เมษายน 2558

งานราชการนั้น คืองานของแผ่นดิน มีผลเกี่ยวเนื่องถึงประโยชน์ของบ้านเมืองและ
ประชาชนทุกคน. งานทุกอย่างจึงต้องมีผู้ปฏิบัติและผู้รับช่วง เพื่อให้งานดำเนินต่อเนื่องไปไม่ขาด
สาย. ดังนั้น ผู้ปฏิบัติบริหารงานราชการทุกฝ่ายทุกระดับ จึงไม่ควรยกเอาเรื่องใครเป็นผู้ทำมาก่อน
หรือใครเป็นผู้รับช่วงงาน ขึ้นเป็นข้อสำคัญนัก จะต้องถือประโยชน์ที่จะเกิดจากงานเป็นหลักใหญ่ แล้ว
ร่วมกันคิดร่วมกันทำ ด้วยความอดทนเสียสละ และด้วยความสุจริตจริงใจ. งานทุกอย่างจึงจะ
ดำเนินไปได้อย่างราบรื่น ไม่ติดขัด และสำเร็จผลเป็นประโยชน์ได้แท้จริงและยั่งยืนตลอดไป.

กิจกรรมที่ ๓ รู้เรา รู้เขา

เรียนรู้เกี่ยวกับบุคลิกภาพ และทำ
แบบประเมินบทบาทหน้าที่ใน
ทีมงาน

10 พฤศจิกายน ๒๕๖๓

กิจกรรมการเรียนรู้

JOHARI WINDOW

แนวทางในการเข้าใจตัวเอง และผู้อื่น



JOHARI Window (หน้าต่าง 4 มุม)

11 มุมหน้าต่าง ออกเป็น 4 ช่องคือ ทุกมุมมีหน้าต่างบานเปิด

ตัวเองรู้ (KNOWN TO ME)

ตัวเองไม่รู้ (UNKNOWN TO ME)

ผู้อื่นรู้
(KNOWN TO
OTHERS)

เปิดเผย Public/ Open ในที่สาธารณะ ในที่ลับ ในที่ลับ	จุดบอด Blind (spot) สิ่งที่เราไม่รู้คนอื่นรู้
ซ่อนเร้น Hidden	มืดมน Unknown/ Unconscious

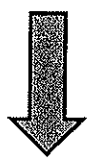
ผู้อื่นไม่รู้
(UNKNOWN
TO OTHERS)

สิ่งที่คนอื่นไม่รู้
ที่เราเองก็ไม่รู้
ที่คนอื่นไม่รู้
ที่คนอื่นไม่รู้

เมื่อเราเปิดเผยตัวเองให้ผู้อื่นรู้.....

ตัวเองรู้ KNOWN TO ME

ตัวเองไม่รู้ (UNKNOWN TO ME)

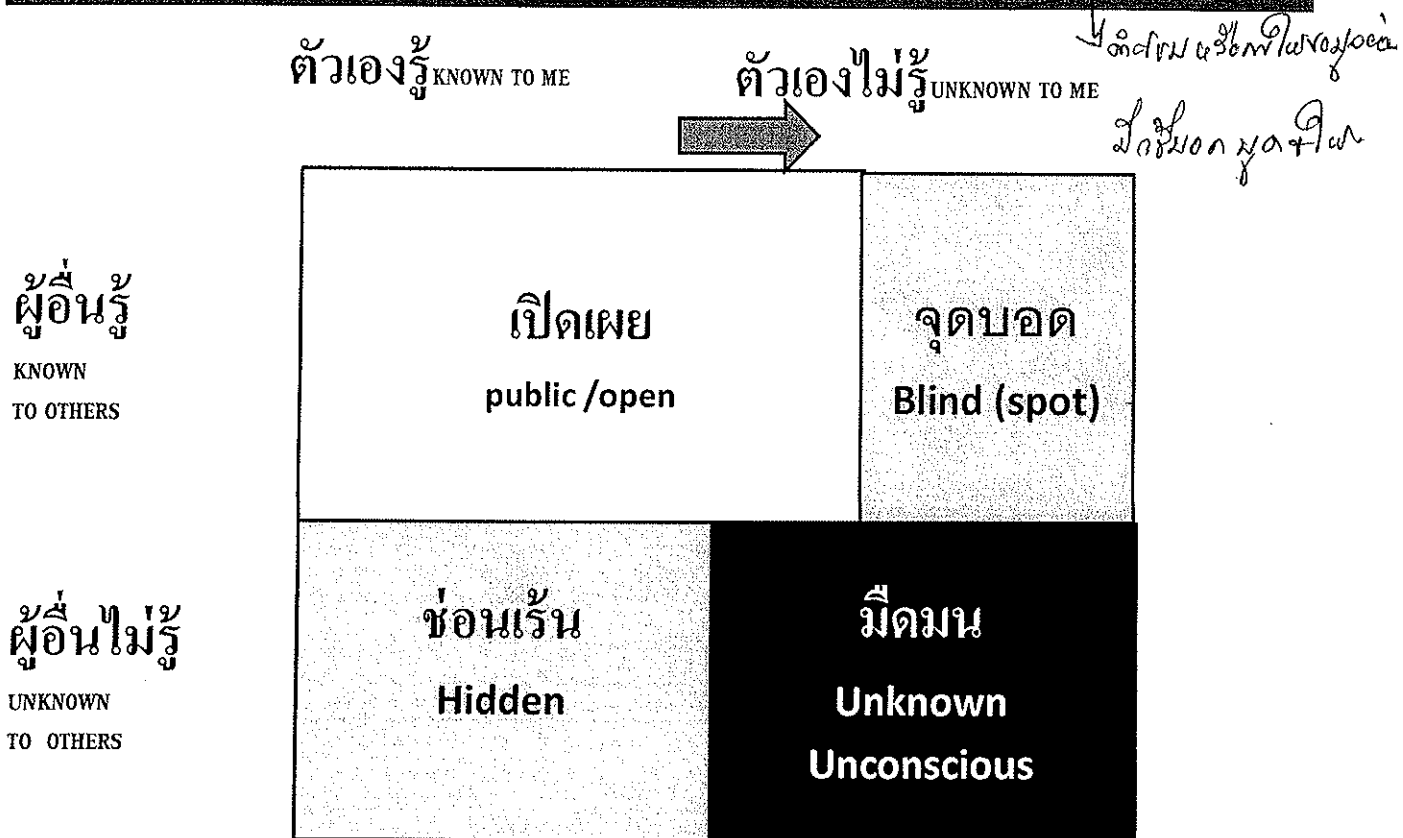


ผู้อื่นรู้
(KNOWN TO
OTHERS)

เปิดเผย Public/ Open	จุดบอด Blind (spot)
ซ่อนเร้น Hidden	มืดมน Unknown/ Unconscious

ผู้อื่นไม่รู้
(UNKNOWN
TO OTHERS)

เมื่อเราเปิดโอกาสให้ผู้อื่นบอกหรือเมื่อเราได้รับ feedback:



ถามตัวเองว่าพร้อมจะเปิดเผย / ให้ Feedback มากน้อยแค่ไหน

1. ถ้าความสัมพันธ์ระหว่างฉันกับเพื่อนเริ่มแย่ลงเพราะเราเถียงกันในเรื่องที่สำคัญสำหรับเรา ฉันจะ.....

อ.นพ.นพ. (ก) กระทบกระตือรือร้นเวลาพูดคุยกันเพื่อหลีกเลี่ยงไม่ให้ประเด็นขึ้นมามาก ทบทวน / ไม่สนใจ, ข ทำให้เห็นผลกระทบที่เกิดจากความขัดแย้ง และขอให้คุยกันให้กระจ่าง 8/10/18

2. ถ้าเพื่อนเริ่มหลบหน้า และมีท่าทางห่างเหิน ฉันจะ.....

(ก) พูดกับเขาถึงพฤติกรรมที่สังเกตเห็น และขอให้เขาบอกว่าเกิดอะไรขึ้น
ข ทำแบบที่เขาทำ ติดต่อกันอย่างสั้นๆ ด้วยการสวททำที เพราะดูเหมือนเขาต้องการแบบนั้น

1. ถ้าเพื่อนบอกว่าฉันทำอะไรบางอย่างที่ดูเหมือนจะกระทบต่อความสัมพันธ์กับผู้อื่น ฉันจะ.....

ก. ถามและขอให้เขาอธิบายว่าสังเกตเห็นอะไร และควรจะเปลี่ยนแปลงอย่างไร
ข. รู้สึกเสียใจกับคำวิจารณ์และบอกให้เขารู้ว่าทำไมถึงทำอย่างนั้น

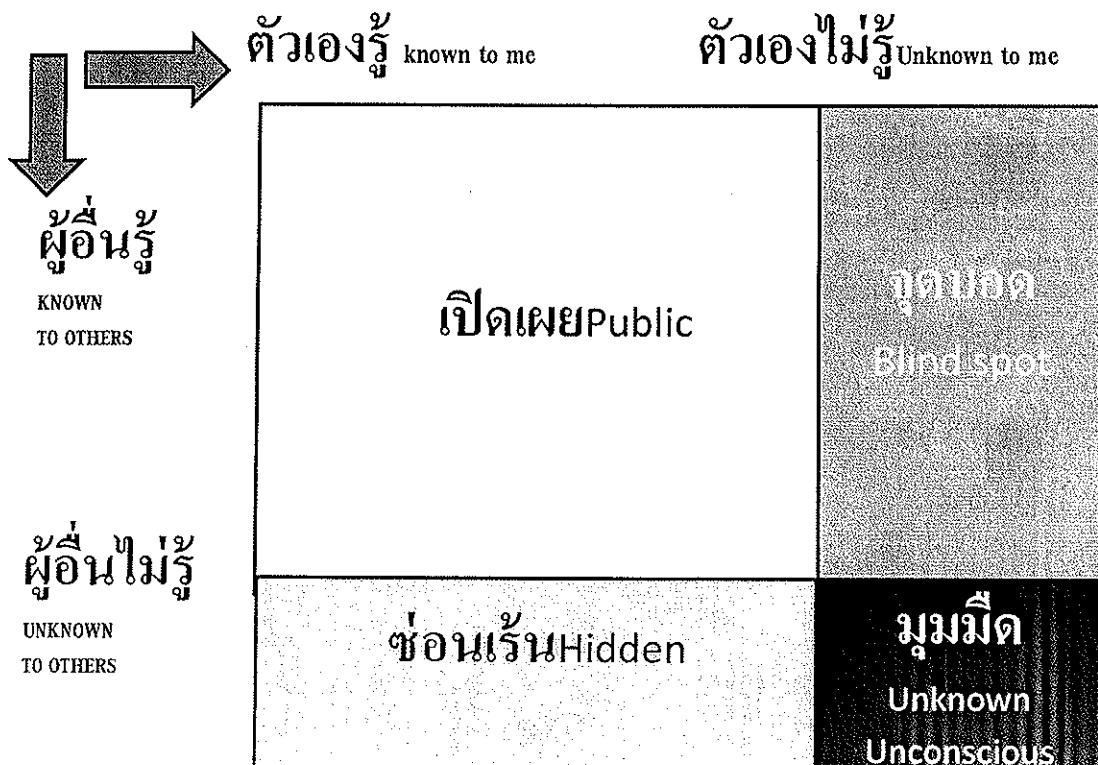
2. ถ้ารู้ว่ามิแนวนั้นที่ฉันจะได้รับงานสำคัญในกลุ่มแต่เพื่อนดูเหมือนจะไม่ค่อยเห็นด้วยนัก ฉันจะ.....

ก. พุดคุยกับเพื่อนถึงจุดอ่อนของตัวเองเพื่อจะได้ปรับปรุง

ข. พยายามคิดว่าจุดอ่อนของตัวเองคืออะไรเพื่อจะได้ปรับปรุง

feedback สิ่งที่มีอยู่ในใจ, เป็นรูปธรรม, ไม่ใช่สิ่งที่พูดลอยๆ

เมื่อเปิดโอกาสให้มี feedback และเราเปิดเผยตัวเอง self-disclose



แนวทางการให้ Feedback ที่สร้างสรรค์

- อธิบายให้ข้อเท็จจริง *อย่าตำหนิ. เป็น ตำหนิ เอง ไม่ตำหนิคนอื่น.*
- อย่าใช้คำพูดที่เป็นคำกว้างๆ ไม่ชัดเจน เช่น ไม่รับผิดชอบ ไม่มีอาชีพ
- ไม่พิจารณาตัดสิน เช่น ดี ไม่ดี เก่ง ไม่เก่ง *การคิดแบบ 20/80.*
- อย่าพูดเกินความจริง เช่น ส่งงานช้าทุกครั้ง *แต่ทุกเล่มเป็นไปอย่างช้าๆ.*
- พูดในนามตัวเอง ไม่ต้องอ้างคนอื่น
- เริ่มต้นประโยคว่า ฉัน/ ผมสังเกตเห็นว่า....
- ให้ Feedback เฉพาะเรื่องที่คุณมั่นใจ มีข้อมูล
- ไม่ปล่อยเวลาให้นานเกินไป



แนว การรับ



- ตั้งใจฟัง
- ถามเพื่อขอความกระจ่าง
- สรุปสิ่งที่ได้ยินตามความเข้าใจของตัวเอง
- รับสิ่งที่จริงหรือพยายามเข้าใจความเห็นของผู้พูด
- ใช้เวลาทบทวนสิ่งที่ได้ฟังมาเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาตนเอง



ตัวอย่างการให้ Feedback

เมื่อจะชม

1. “ผมชอบ ข้อมูลคุณดีมาก”
2. “ผมสังเกตเห็นว่าคุณใช้ข้อมูลจากหลายแหล่งที่ครอบคลุม”

เมื่อจะว่า

1. “คุณพูดไม่รู้เรื่อง”
 2. “เวลาที่ผมฟังคุณอธิบายหลักสามห่วงสองเงื่อนไขแล้ว ผมยังไม่ค่อยเข้าใจ ความหมายของคำว่า พอประมาณ”
-
1. ผลงานคุณคราวนี้แย่มาก
 2. ผมไม่เห็นข้อมูลที่คุณใช้เป็นฐานในการวิเคราะห์ ทำให้ไม่แน่ใจว่า ครอบคลุมหรือไม่

แนวทางสังเกตพฤติกรรม
บุคคลในกลุ่ม

Генеральный

บทบาทเสริมงาน (Task Roles)

$\frac{m}{n}$

កំណែប្រែសម្រាប់ការងារផ្សេងៗ

es) $\frac{1}{2} \ln 2$

$\left. \begin{array}{l} \text{will} \\ \text{will} \\ \text{will} \end{array} \right\}$

บทบาทส่วนตัว (Individual Roles) <i>ฉบับ</i>	
ผู้ก้าวร้าว (Aggressor)	ทำให้คนอื่นรู้สึกด้อย ด้วยการวิจารณ์อย่างดูถูก ไม่เห็นความสำคัญ "ตลก" "เป็นไปไม่ได้"
ผู้ปิดกั้น (Blocker)	ไม่เห็นด้วยกับทุกความเห็นที่มีผู้เสนอ และไม่ยอมให้ข้อเสนอแนะของตน "ไม่ใช่ความคิด ที่ดีเลย"
ผู้ต้องการการยอมรับ (Recognition Seeker)	ใช้การประชุม/กลุ่ม เรียกความสนใจสู่ตนเอง อาจคุยโวเกี่ยวกับความสำเร็จที่ผ่านมา เล่าเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องที่ทำให้ตนเองดูดี
ผู้ระบายความในใจ (Self-Confessor)	ใช้กลุ่ม/การประชุม เป็นที่เปิดเผยความรู้สึกและประเด็นส่วนตัว
ผู้ขัดจังหวะ/คนขี้เล่น (Disrupter/Playboy or Playgirl)	ใช้กลุ่มเป็นการหนึ่งงานประจำ สนุกสนาน ไม่เอาจริงจัง เบี่ยงเบนด้วยการเล่าเรื่องตลก หรือเรื่องไม่เกี่ยวข้อง
ผู้ครอบงำกลุ่ม (Dominator)	พยายามควบคุมบทสนทนาและครอบงำว่า ควรทำอะไร มักจะพูดถึงสิ่งที่ตนรู้เกินความเป็นจริง และเป็นผู้สนทนาหลัก ถือว่ารู้สถานการณ์และมีทางออกมากกว่าทุกคน
ผู้ขอความช่วยเหลือ (Help Seeker)	พยายามมองหาความสงสัยหรือสนใจด้วยการพูดถึงความรู้สึกและความขาดแคลนของตน ทำเหมือนช่วยตัวเองไม่ได้ และไม่สามารถช่วยเหลือกลุ่มได้

แบบประเมินพฤติกรรมบุคคลในกลุ่ม (Belbin) *นท 48-53*

บทบาทสมาชิกกลุ่มตามลักษณะของ Belbin

- **IM /Implementer** ผู้ปฏิบัติทำงานมีระบบ แปลงความคิดสู่การปฏิบัติ ยึดรูปแบบวิธีการดั้งเดิม รู้หน้าที่ ไวใจได้ คัดเคาได้
- **CO/Coordinator** ผู้ประสาน สงบ นิ่ง มีความมั่นใจ ควบคุมสถานการณ์ เป็นนักการทูต เน้นผลลัพธ์ในภาพรวม และเข้าใจวัตถุประสงค์
- **SH/Shaper** ปฏิภาณ ขอบพบปะผู้คน มีระเบียบแบบแผน ยึดผลลัพธ์ของงานเป็นสำคัญ และมุ่งสู่การปฏิบัติ แต่ผลักดันผู้อื่นพร้อมเริ่มดำเนินการ

บทบาทสมาชิกกลุ่มตามลักษณะของ Belbin

- **PL/Plant** มั่นสมอง มีความเป็นตัวของตัวเองสูง ฉลาดและสร้างสรรค์ เครื่องเคียดแต่คิดต่าง
- **RI/Resource Investigator** ผู้แสวงหา ชอบสังคม มีความกระตือรือร้น อยากรู้ อยากเห็น สื่อสารได้ดี มองโลกในแง่ดี มีเครือข่ายรู้จักคนมาก
- **ME/Monitor Evaluator** ผู้ประเมิน วิเคราะห์ ไม่มีอารมณ์รอบคอบ ระมัดระวัง ชอบให้ข้อเท็จจริง

บทบาทสมาชิกกลุ่มตามลักษณะของ Belbin

- **TW/Team Worker** ผู้ร่วมทีม ชอบสังคม ไม่รุนแรง อ่อนไหวง่าย ซื่อสัตย์และมีความห่วงใย
- **CF/Completer Finisher** คนละเอียด พิถีพิถัน ละเอียด ตั้งเป้าหมายสูงสำหรับตัวเองและผู้อื่น ประณีต มีระเบียบ ระวัง

การใช้ประโยชน์จากบทบาทสมาชิกทีมของ Belbin

1. วิเคราะห์ความถนัดของตัวเอง พัฒนาต่อยอดและใช้ให้เป็นประโยชน์ในการทำงานร่วมกัน
2. เข้าใจและยอมรับความแตกต่าง
3. ศึกษา สังเกตบทบาทผู้อื่นเพื่อกระตุ้น /สนับสนุน ให้เกิดความหลากหลายในทีม
4. ระวังเมื่อมีบทบาทเดียวกันในทีมมากเกินไป เช่น **Team workers** มากไปบรรยากาศจะดีแต่ผลงานไม่สมบูรณ์ **Monitor/Evaluator** มากเกินไปก็จะวิเคราะห์สิ่งจกงานไม่เดินหน้า **Plant** มากเกินไปก็จะมีแต่ความคิดใหม่ๆที่ไม่มีรายละเอียด และไม่มีการนำไปปฏิบัติ
5. ใช้บทบาทที่ถนัดรองลงไปเป็นยามจำเป็นเมื่อเห็นว่าขาดแคลน

คำอธิบาย รู้เรา รู้เขา

วัตถุประสงค์ของกิจกรรม เน้นให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ศึกษาเกี่ยวกับพื้นฐานของพฤติกรรมบุคคลซึ่งจะส่งผลต่อการทำงานร่วมกันในองค์กร เริ่มตั้งแต่การรู้จักและเข้าใจพฤติกรรมของตนเอง การแสดงออก การรับและการให้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) คือคำติชมที่สร้างสรรค์ ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ผลกระทบ หรือมุมมองจากผู้อื่น เกิดความเข้าใจตนเองเพิ่มมากขึ้น เรียนรู้เกี่ยวกับรูปแบบพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มหรือทีม รวมทั้งมีเครื่องมือในการวิเคราะห์พฤติกรรมบุคคลในทีม เพื่อจะได้ต่อยอดนำพฤติกรรมที่มีความถนัดมาใช้ให้เกิดผลงานของทีมงานอย่างสร้างสรรค์

ประเด็นหลัก

1. หน้าต่าง Johari
2. การให้และการรับข้อมูลย้อนกลับหรือคำติชม (feedback)
3. ลักษณะพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่ม
4. การประเมินตนเองตามพฤติกรรมบุคคลในทีมของ Belbin

คำอธิบายประเด็นหลัก

1. หน้าต่าง Johari

1.1 เป็นแนวทางในการเข้าใจตนเองและผู้อื่นตามแนวคิดของ Joseph Luft และ Harry Ingham ที่เปรียบแต่ละคนมีหน้าต่างอยู่ 4 บาน ด้านซ้ายบนเป็นส่วนที่เปิดเผย (public / open) ซึ่งทั้งตัวเองและผู้อื่นรู้ ส่วนด้านขวาบนจะเป็นส่วนที่ผู้อื่นรู้หรือสังเกตเห็น แต่ตัวเองไม่รู้ นับว่าเป็นจุดบอด (blind spot) ของแต่ละคน ด้านซ้ายล่างจะเป็นเรื่องที่เรารู้เกี่ยวกับตัวเอง แต่ไม่บอกให้คนอื่นรู้ เรียกว่าเป็นด้านซ่อนเร้น (hidden) และด้านขวาล่างเป็นเรื่องที่ทั้งตัวเองและผู้อื่นยังไม่รู้ คือเป็นด้านมืดมน (unknown) ซึ่งอาจเป็นศักยภาพ หรือแง่มุมใหม่ๆ ที่ยังไม่เคยถูกค้นพบมาก่อน

1.2 เมื่อคนเราเปิดเผยตัวเองมากเท่าใด ก็จะทำให้ผู้อื่นเข้าใจเรามากขึ้นเท่านั้น ช่วยให้เขาได้รู้ว่าเราชอบอะไร ไม่ชอบอะไร การติดต่อสัมพันธ์ก็จะราบรื่นมากขึ้น ในขณะเดียวกันถ้าเราบอกให้ผู้อื่นรู้หรือเข้าใจถึงพฤติกรรมที่เขาแสดงออก ก็จะช่วยลดจุดบอดที่อาจกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างคนสองคน เมื่อเขาฟังและเกิดการเปลี่ยนแปลงก็จะช่วยให้ความสัมพันธ์ระหว่างกันมีขึ้น

2. การให้และการรับข้อมูลย้อนกลับหรือคำติชม (feedback)

เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสร้างความเข้าใจระหว่างบุคคลให้ชัดเจนมากขึ้นโดยผู้ให้คำติชม (feedback) ต้องมีวิธีการให้ที่สร้างสรรค์ กล่าวคืออธิบายถึงข้อเท็จจริงอย่างเฉพาะเจาะจง ไม่พูดกว้าง ๆ ลอย ๆ หรือกล่าวอ้างถึงคนอื่น บอกให้ผู้อื่นเข้าใจว่า เราสังเกตเห็นพฤติกรรมอย่างไร และพฤติกรรมนั้นๆ ส่งผลต่อเรา หรือความสัมพันธ์ระหว่างกันอย่างไร นอกจากนี้ในการให้คำติชม ผู้พูดต้องไม่พูดเกินความจริง และเลือกเวลาในการพูดคุยที่เหมาะสม โดยไม่ปล่อยให้เนิ่นนานเกินไป หรือเลือกเวลาที่คิดว่าผู้ฟังพร้อมจะเปิดใจรับฟัง การให้ข้อมูลย้อนกลับนี้ควรเริ่มประโยคว่า ผม/ฉัน สังเกตเห็นอะไร และให้เฉพาะในเรื่องที่เราสนใจ และมีข้อมูล

ในการรับข้อมูลย้อนกลับ (feedback) เมื่อมีผู้อื่นมาพูดหรืออธิบายเกี่ยวกับพฤติกรรมของเรา ฟังรับฟังด้วยความตั้งใจ เมื่อไม่เข้าใจหรือสงสัย ให้ถามเพื่อของความกระจ่าง แล้วจึงสรุปข้อมูลที่ได้ยินด้วยคำพูดของเราเองเพื่อตรวจสอบ และใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงตัวเอง เพื่อให้สัมพันธภาพระหว่างกันดีขึ้น

เมื่อได้รับข้อมูลย้อนกลับ ผู้รับไม่ควรป้องกันตัวเอง หรือสร้างเกราะกำบัง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อได้รับฟังข้อมูลเชิงลบ ผู้ฟังไม่ควรกล่าวโทษผู้อื่น หรือแสดงอาการตอบโต้ หรือเก็บกดซ่อนเร้น หาเหตุผลเข้าข้างตนเอง แสดงความถดถอยด้วยการย้อนไปถึงอดีตที่เคยทำได้ดี

3. ลักษณะพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่ม

จะมีทั้งกลุ่มพฤติกรรมที่ช่วยให้เกิดผลงานในการทำงานกลุ่มร่วมกัน เช่น การเป็นผู้ขอข้อมูล หรือให้ข้อมูล การขอความคิดเห็น หรือการให้ความคิดเห็น การประเมิน การขยายความ อธิบายให้ชัดเจน เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีพฤติกรรมที่ช่วยให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกันระหว่างสมาชิกทีม เช่น การเป็นผู้ให้กำลังใจ การสร้างความปรองดอง เป็นผู้ประนีประนอม คอยเปิดทาง สนทนา หรือเป็นผู้ตามที่ดี อย่างไรก็ตาม พฤติกรรมส่วนบุคคลหรือการแสดงออกตามความต้องการของตนเองโดยไม่คำนึงถึงผลงาน หรือสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน เป็นสิ่งที่ควรหลีกเลี่ยง เช่น การแสดงความก้าวร้าว ปิดกั้นความคิด ครอบงำความคิดของกลุ่ม ระบายความในใจ หรือขี้เล่น สนุกสนานในเวลาไม่สมควร

4. การประเมินตนเองตามพฤติกรรมบุคคลในทีมของ Belbin

4.1 Belbin ได้แบ่งลักษณะพฤติกรรมของบุคคลในทีมเป็น 8 ลักษณะหลัก ๆ ได้แก่ IM / Implementer เป็นผู้แปลงความคิดสู่การปฏิบัติ ทำงานอย่างมีระบบ CO / Coordinator เป็นผู้เข้าใจวัตถุประสงค์ เน้นผลลัพธ์ในภาพรวม สามารถประสานให้เกิดผลงานของทีม SH / Shaper เป็นปฏิมากร หรือผู้ที่คอยผลักดันให้การทำงานเป็นไปตามทิศทาง วัตถุประสงค์ที่กำหนด ยึดผลลัพธ์ของงานเป็นหลัก P / Plant คือมันสมองของกลุ่ม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คิดต่าง RI / Resource Investigator เป็นผู้มีเครือข่าย มีสัมพันธ์ที่ดีกับภายนอกกลุ่ม รู้ว่าจะหาทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ได้ ที่ไหน ME / Monitor, Evaluator เป็นผู้ประเมินผลงานของกลุ่ม ทั้งความคืบหน้าและการบรรลุวัตถุประสงค์ TW / Team Worker เป็นผู้ที่เน้นความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในทีม CF / Completer, Finisher เป็นคนทำงานละเอียด รอบคอบ มีวินัย รับผิดชอบ

4.2 แบบประเมินของ Belbin มีทั้งหมด 7 ตอน โดยในแต่ละตอนผู้ตอบจะต้องพิจารณาตัวเลือกแต่ละตัวที่กำหนดให้ (ทั้งหมด 8 ตัวเลือก) ว่าตัวเองมีลักษณะตามที่ระบุในแต่ละตัวเลือกหรือไม่ แล้วให้ขีดถูกในตัวเลือกที่คิดว่าตรงกับลักษณะของตน โดยจะเลือกกี่ตัวเลือกก็ได้ จากนั้นให้พิจารณาว่าในตัวเลือกที่เลือกไว้ทั้งหมด เมื่อเรามีคะแนน 10 คะแนน ในแต่ละข้อ เราจะให้ค่าน้ำหนักในตัวเลือกที่เลือกไว้นาน้อยเพียงใด ตัวอย่างเช่น ข้อ 1 เลือก ก ข ง ช และ ญ และเห็นว่า ช ตรงหรือทำมากที่สุด จึงให้ 4 คะแนน อีกตัวเลือก ก ค่อนข้างตรง จึงให้ 3 คะแนน ดังนั้นจึงเหลือคะแนนอีก 3 คะแนน ให้ตัวเลือก ข ง และ ญ ข้อละ 1 คะแนน รวมคะแนนในข้อนี้ทั้งหมดเป็น 10 คะแนน หรือผู้ตอบอาจเลือกตัวเลือกเดียวแล้วให้คะแนน 10 ก็ได้ ทั้งนี้พิจารณาจากสิ่งที่เราทำจริงในการทำงานร่วมกับผู้อื่นในทีม และความถี่หรือความถนัดเป็นหลัก หลังจากให้คะแนนและรวมคะแนนแล้ว จะช่วยให้รู้ว่าผู้ประเมินมีความถนัดในลักษณะใด ซึ่งจะแสดงถึงพฤติกรรมในการทำงานร่วมกับผู้อื่นในทีมงาน ซึ่งโดยทั่วไป จะมีความถนัดสูงสุด 1 ลักษณะ และมีลำดับที่ 2 หรือที่ 3 ผู้ประเมินสามารถใช้ความถนัดของตนให้เกิดประโยชน์ต่อการทำงานเป็นทีมได้ดี และสามารถสร้างผลปฏิบัติงานของทีมให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อไป

แบบประเมินพฤติกรรม 4 คนในกลุ่ม (Belbin)

แบบประเมินบทบาทของตนเองในทีม¹

คำอธิบาย เพื่อให้ทราบถึงบทบาทที่เหมาะสมกับบุคลิกภาพและรูปแบบการทำงานของ ท่าน ขอให้ท่านพิจารณาข้อความที่ระบุไว้ในแต่ละข้อ ซึ่งไม่มีตัวเลือกใดถูกหรือผิด แล้วเลือกข้อความย่อยจาก ก ถึง ญ ที่อธิบายลักษณะพฤติกรรมของท่านได้ดีที่สุด ในแต่ละตอนท่านจะมีคะแนน 10 คะแนน ให้กับข้อความย่อยทั้ง 8 ข้อ (จาก ก ถึง ญ) โดยท่านจะให้คะแนนข้อย่อยแต่ละข้อเท่าใดก็ได้ตามที่ใกล้เคียงกับบุคลิกภาพและรูปแบบการทำงานของ ท่าน หากข้อใดข้อหนึ่งใกล้เคียงมากกว่าข้ออื่นๆ ก็ให้คะแนนสูงกว่า ข้อใดใกล้เคียงน้อยกว่าก็ให้คะแนนน้อยลง แต่คะแนนรวมของแต่ละข้อย่อยต้องไม่เกินและไม่น้อยกว่า 10 คะแนนในแต่ละตอน

ตอนที่ 1 บทบาทหลักของฉันในทีมคือ *9 คะแนน / 10 คะแนน*
เมื่อคนละ 10 คะแนน ไม่เกิน 10

	บทบาทหลักของฉันในทีมคือ...	ระบุคะแนน
ก)	ฉันมองเห็นและใช้ประโยชน์จากโอกาสใหม่ๆ ได้อย่างรวดเร็ว	
ข)	ฉันทำงานได้ดีกับคนหลายๆ แบบ	2
ค)	คุณสมบัติประการหนึ่งของฉันคือสร้างความคิดใหม่ๆ	
ง)	ฉันมองออกว่าใครมีคุณค่าต่อทีมอย่างไร และสามารถทำให้กลุ่มบรรลุวัตถุประสงค์ได้	
จ)	ฉันเป็นคนเน้นประสิทธิภาพในการทำงาน และสามารถดำเนินการจนแล้วเสร็จ	4
ฉ)	ฉันพร้อมที่จะเผชิญความไม่พอใจของคนอื่นถ้ามันจะทำให้ไปสู่ผลลัพธ์ที่คุ้มค่าในตอนท้าย	
ช)	ฉันมองออกว่าเรื่องไหนไม่น่าจะเป็นไปได้หรือจะไม่ได้ผล	
ญ)	ฉันสามารถพูดถึงหรือระบุทางเลือกหลายๆ แบบได้โดยไม่ลำเอียงหรือมีอคติ	4

ตอนที่ 2 จุดอ่อนของฉันในการทำงานเป็นทีมคือ

	จุดอ่อนของฉันในการทำงานเป็นทีมคือ	ระบุคะแนน
ก)	ฉันจะรู้สึกไม่สบายใจจนกว่าจะมีการวางแผนการประชุมอย่างละเอียดรอบคอบและการประชุมนั้นดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพ	
ข)	ฉันมักจะใจกว้างและให้โอกาสคนที่มีความคิดเห็นที่สมเหตุสมผลแต่ไม่ค่อยได้มีโอกาสได้พูด	

¹ ดัดแปลงจากแหล่งที่มา : Belbin, Meredith, R. (2004) Management Teams : Why they succeed or fail 2nd Ed, Oxford, Elsevier Butterworth Heinemann www.belbin.com

ค)	ฉันมีแนวโน้มที่จะพูดมากเมื่อกลุ่มเริ่มมีความคิดเห็นใหม่ๆ	
ง)	ฉันเป็นคนมองอะไรอย่างเป็นกลางจนทำให้ดูเหมือนขาดความกระตือรือร้น	3
จ)	บางครั้งฉันถูกมองว่าชอบบังคับและใช้อำนาจ ถ้ามีความจำเป็นต้องทำอะไรบางอย่างให้เสร็จ	3
ฉ)	จะให้ฉันออกไปนำอยู่ข้างหน้าคงจะยาก อาจเป็นเพราะฉันต้องการรักษาบรรยากาศของกลุ่มมากเกินไป	
ช)	ฉันมักจะหมกมุ่นอยู่กับความคิดของตัวเองจนไม่รู้ว่าตอนนั้นกำลังเกิดอะไรขึ้นในกลุ่ม	2
ญ)	เพื่อนร่วมงานมองว่าฉันกังวลกับรายละเอียดและกลัวว่าจะเกิดข้อผิดพลาดมากเกินไป	2

ตอนที่ 3 เมื่อทำงานโครงการร่วมกับคนอื่น....

	เมื่อทำงานโครงการร่วมกับคนอื่น....	ระบุคะแนน
ก)	ฉันมีความสามารถในการจูงใจผู้อื่นโดยไม่สร้างแรงกดดัน	
ข)	ความรอบคอบระมัดระวังของฉันช่วยป้องกันความผิดพลาดและการหลงลืมที่มาจากความประมาทเลินเล่อ	4
ค)	ฉันพร้อมที่จะผลักดันให้มีการดำเนินการต่างๆ เพื่อการประชุมจะได้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หลักและไม่เสียเวลามาก	3
ง)	ฟังฉันได้เมื่อต้องการให้มีอะไรใหม่ๆ และเป็นสิ่งที่คนอื่นไม่เคยคิดหรือทำมาก่อน	
จ)	ฉันพร้อมที่จะสนับสนุนข้อเสนอที่ดีที่จะสร้างประโยชน์ร่วมกัน	
ฉ)	ฉันสนใจที่จะมองหาความคิดและพัฒนาการใหม่ล่าสุด	
ช)	ฉันเชื่อว่าความสามารถในการพิจารณา ตัดสินใจหรือใช้ดุลพินิจของฉันช่วยให้เกิดการตัดสินใจที่ดี	
ญ)	ฟังฉันได้เมื่อต้องการให้งานหลักที่จำเป็นมีการจัดระบบและดำเนินการอย่างดี	3

ตอนที่ 4 รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ฉันถนัดคือ....

	รูปแบบการทำงานเป็นทีมที่ฉันถนัดคือ....	ระบุคะแนน
ก)	ฉันสนใจและอยากรู้จักเพื่อนร่วมทีมให้ดีขึ้น	
ข)	ฉันไม่ลังเลที่จะท้าทายความคิดเห็นของผู้อื่นหรือเสียงส่วนน้อย	
ค)	ฉันมักจะหาประเด็นมาหักล้างแนวคิดที่ไม่สมเหตุผลได้เสมอ	
ง)	ฉันคิดว่าฉันมีความสามารถพิเศษในการทำให้แผนที่วางไว้เกิดผลสำเร็จเมื่อลงมือทำจริงๆ	

จ)	ฉันมักจะเผลอมองเรื่องที่คนอื่นเห็นว่าชัดเจนแต่จะมีแง่มุมที่คนอื่นคาดไม่ถึง	
ฉ)	ไม่ว่าจะทำงานอะไรฉันต้องทำให้ถูกต้องสมบูรณ์ที่สุด	3
ช)	ฉันพร้อมที่จะใช้เครือข่ายนอกกลุ่ม	4
ญ)	แม้ว่าฉันจะให้ความสนใจกับทุกความคิดเห็นแต่ก็ไม่ถึงเลที่จะตัดสินใจเมื่อถึงเวลาต้องทำ	3

ตอนที่ 5 ฉันมีความพอใจในงานเมื่อ....

	ฉันมีความพอใจในงานเมื่อ....	ระบุคะแนน
ก)	ฉันชอบวิเคราะห์สถานการณ์และประเมินทางเลือกที่เป็นไปไม่ได้ประกอบด้วย	
ข)	ฉันสนใจที่จะหาทางออกหรือแนวทางปฏิบัติที่แก้ปัญหาได้	5
ค)	ฉันชอบรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน	5
ง)	ฉันมีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจ	
จ)	ฉันชอบพบปะผู้คนที่มีอะไรใหม่ๆ มาเสนอ	
ฉ)	ฉันทำให้คนอื่นเห็นชอบกับแนวทางดำเนินการที่ทำได้เป็นอย่างดี	
ช)	ฉันรู้สึกทันทีว่าควรจะให้ความสนใจกับภารกิจเรื่องไหนให้เต็มที่	
ญ)	ฉันชอบมองหาช่องทางที่จะได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ	

ตอนที่ 6 ถ้าฉันถูกสั่งให้ทำงานยากๆ ร่วมกับคนที่ไม่คุ้นเคย มีเวลาและทรัพยากรอื่นๆ จำกัด....

	ถ้าฉันถูกสั่งให้ทำงานยากๆ ร่วมกับคนที่ไม่คุ้นเคยมีเวลาและทรัพยากรอื่นๆ จำกัด....	ระบุคะแนน
ก)	ฉันอยากไปนั่งหลบมุมหาวิธีออกจากทางตันก่อนจะเริ่มพูดอะไร	3
ข)	ฉันพร้อมจะทำงานร่วมกับคนที่มีแนวทางเชิงบวกมากที่สุด	4
ค)	ฉันจะหาวิธีลดภาระกิจด้วยการกำหนดตัวบุคคลที่เหมาะสม สามารถทำให้เกิดความสำเร็จกับแต่ละภาระกิจได้ดีที่สุด	
ง)	การเข้าใจถึงความเร่งด่วนที่ฉันมีอยู่ช่วยให้การทำงานไม่ล่าช้า	3
จ)	ฉันเชื่อว่าฉันจะไม่ตื่นตระหนกและสามารถคิดอย่างมีประสิทธิภาพ	
ฉ)	ฉันจะรักษาเป้าประสงค์ไว้อย่างมั่นคงแทนที่จะไหวหวั่นไปกับแรงกดดัน	
ช)	ฉันพร้อมที่จะนำ ถ้าเห็นว่ากลุ่มไม่มีความคืบหน้า	
ญ)	ฉันจะเปิดการสนทนาเพราะต้องการกระตุ้นความคิดใหม่ๆ และช่วยให้งานเสร็จ	

ตอนที่ 7 ปัญหาหลักที่ฉันพบเมื่อทำงานเป็นทีมคือ....

	ปัญหาหลักที่ฉันพบเมื่อทำงานเป็นทีมคือ....	ระบุคะแนน
ก)	ฉันมักจะแสดงความรำคาญกับคนที่ขัดขวางพัฒนาการของงาน	
ข)	คนอื่น ๆ อาจวิจารณ์ว่าฉันคิดเล็กคิดน้อยมากเกินไปและไม่ค่อยใช้สัญชาตญาณ	
ค)	การที่ฉันต้องการทำงานให้ถูกต้องอาจทำให้งานล่าช้าไปได้	๒ 2
ง)	ฉันมักจะเบื่อง่ายและต้องการให้สมาชิกกลุ่มสักคนสองคนมาเริ่มจุดประกาย	๒ 2
จ)	ฉันพบว่าหากเป้าหมายไม่ชัดเจนแล้วจะเริ่มต้นได้ยาก	4
ฉ)	บางครั้งฉันก็ไม่สามารถหาคำอธิบายหรือสร้างความกระจ่างกับประเด็นที่สลับซับซ้อนให้คนอื่นเข้าใจได้	2
ช)	ฉันรู้ว่าถ้าจะให้คนอื่นทำแบบที่ฉันทำอยู่คงจะยาก	
ญ)	ฉันสงสัยว่าจะแสดงความคิดเห็นให้ผู้อื่นเข้าใจเมื่อมาเจอประเด็นความเห็นตรงกันข้าม	

นำคะแนนที่ท่านระบุในแต่ละตอนมาใส่ลงในตารางด้านล่างนี้

ภาพรวมบทบาทสมาชิกกลุ่ม

	IM	CO	SH	PL	RI	ME	TW	CF
ตอนที่ 1	ข	ง	ฉ	ค	ก	ญ 4	ช 2	จ 4
ตอนที่ 2	ก	ข	จ ๒	ช 2	ค	ง ๒	ฉ	ญ 2
ตอนที่ 3	ญ 3	ก	ค 3	ง	ฉ	ข	จ	ข=4
ตอนที่ 4	ง	ญ=3	ข	จ	ช 4	ค	ก	ฉ=3
ตอนที่ 5	ข 5	ฉ	ง	ญ	จ	ก	ค 5	ข
ตอนที่ 6	ฉ	ค	ข	ก 3	ญ	จ	ช 4	ง 3
ตอนที่ 7	จ 4	ข	ก	ฉ 2	ง 2	ข	ญ	ค 2
รวม	12*	3	6	7	6	7	11	18*

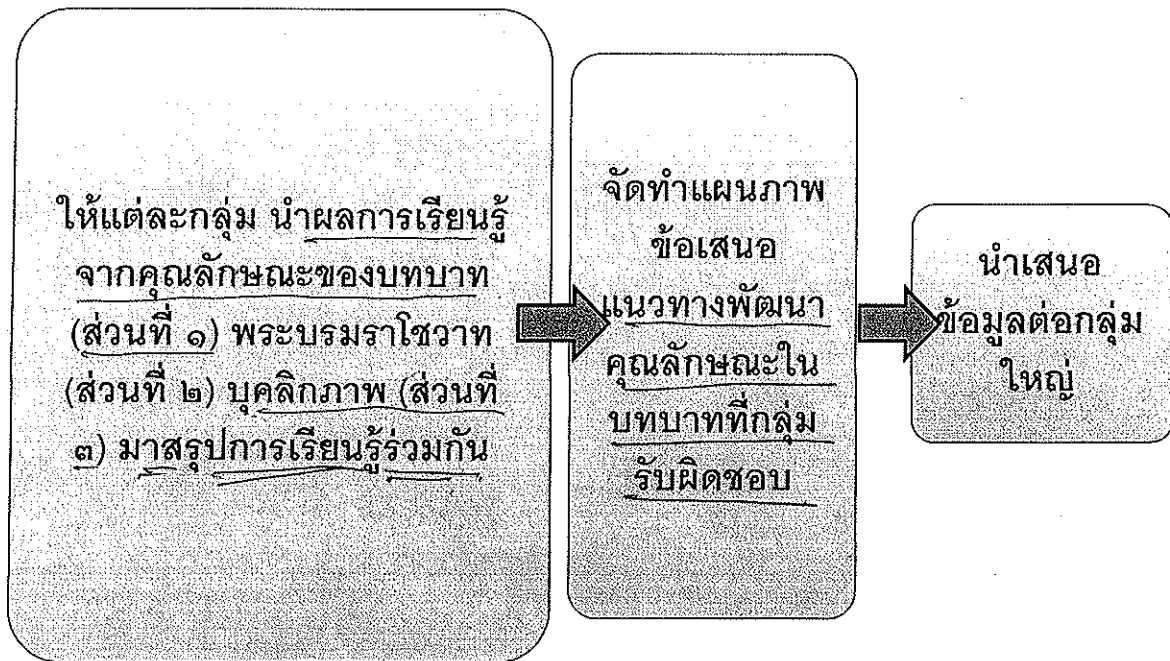
IM Implementer
CO Coordinator
SH Shaper
PL Plant
RI Resource Investigator
ME Monitor Evaluator
TW Team Worker
CF Completer Finisher

ตัวย่อ	ประเภท	คุณลักษณะ	จุดแข็ง	จุดอ่อน
IM	Implementer ผู้ปฏิบัติ	ทำงานมีระบบ แปลง ความคิดสู่การปฏิบัติ ยึด รูปแบบวิธีการดั้งเดิม รู้ หน้าที่ ใฝ่ใจได้ คัดเคาได้	มีความสามารถในการ จัดระบบ มีสามัญสำนึก เน้นการปฏิบัติ ทำงาน หนัก มีวินัย	ขาดความยืดหยุ่น ไม่ อาจสนองตอบกับ ความคิดที่ยังไม่ได้ พิสูจน์ว่าจริง / ดี ไม่ ชอบเปลี่ยนแปลง
Implementer ทำงานได้ดีเมื่องานมีระบบมีระเบียบแบบแผนชัดเจน				
CO	Coordinator ผู้ประสาน	สงบ นิ่ง มีความมั่นใจ ควบคุมสถานการณ์ เป็น นักการทูต เน้นผลลัพธ์ใน ภาพรวม และเข้าใจ วัตถุประสงค์	มีความสามารถในการใช้ หรือ ช่วย ให้ ผู้ ที่ มี ความสามารถทำงานได้ ตรงตาม ความ ถนัด เฉพาะตัวที่เขามี ช่วยให้ เกิดการตัดสินใจ	อาจถูกมองว่าหยิ่ง แยกตัวจากผู้อื่น อยู่ เหนือทีมหรือไม่เป็น หนึ่งเดียวกับกลุ่ม อาจ ถูกมองว่าชอบบงการ ไม่สนใจรายละเอียด
Coordinator ทำงานได้ดีเมื่อมีวัตถุประสงค์ชัดเจน				
SH	Shaper ปฏิมากร	ชอบพบปะผู้คน มี ระเบียบแบบแผน ยึด ผลลัพธ์ของงานเป็น สำคัญ และมุ่งสู่การ ปฏิบัติ แต่ผลักดันผู้อื่น พร้อมเริ่มดำเนินการ	ผลักดันและพร้อมที่จะ จัดการกับความล่าช้า หรือไม่มีประสิทธิภาพ พอใจในตัวเอง หรือ บางครั้งก็หลอกตัวเอง	ทำทุกอย่างเพื่อให้ได้ ผลลัพธ์ที่ต้องการ แม้ จะทำให้คนอื่นไม่พอใจ มักจะท้าทาย หงุดหงิด และขาดความอดทน จนบางครั้งเหมือน ครอบงำ ทำตัวเป็นนาน
Sharper ทำงานได้ดีเมื่อเป็นสิ่งที่ตัวเองริเริ่มและมีสิ่งที่จะต้องยอมถอยหรือปรับไม่มาก				
PL	Plant มันสมอง	มีความเป็นตัวของตัวเอง สูง ฉลาดและสร้างสรรค์ เครื่องเครียดแต่คิดต่าง	มีความคิดฝัน มีความรู้ ความฉลาด มีความคิด ใหม่ๆ หรือทางออกในการ แก้ปัญหา ที่ไม่เคยมีใคร คิดมาก่อน	ไม่ใช่คนที่ทำงาน ร่วมกับผู้อื่นได้ดีนัก หมกมุ่นอยู่กับความคิด ของตัวเอง อยู่บน หอคอย ไม่ค่อยสนใจ วิธีหรือแนวทางปฏิบัติ รายละเอียดหรือมารยาท ในการปฏิบัติงาน
Plant ทำงานได้ดีเมื่อทำคนเดียว				

RI	Resource Investigator ผู้แสวงหา	ชอบสังคม มีความ กระตือรือร้น อยากรู้ อยากเห็น สื่อสารได้ดี มองโลกในแง่ดี มี เครือข่าย รู้จักคนมาก	มีความสามารถในการ ติดต่อ ผู้คนแสวงหาสิ่ง ใหม่ๆ ชอบสิ่งที่ท้าทาย	มักจะหมดความสนใจ เมื่อความตื่นเต้น ช่วงแรกหมดไปแล้ว เบื่อง่ายและต้องการ การยอมรับจากผู้อื่น
Resource Investigator ทำงานได้ดีเมื่อได้พบปะผู้คน				
ME	Monitor Evaluator ผู้ประเมิน	วิเคราะห์ ไม่มีอารมณ์ รอบคอบ ระมัดระวัง ชอบให้ข้อเท็จจริง	มีการพิจารณา ตัดสิน สุขุม รอบคอบ หัวดี	ขาดแรงบันดาลใจ ไม่ สามารถจูงใจผู้อื่นได้ ไม่มีอารมณ์ขันและ ขาดความกระตือรือร้น
Monitor Evaluator จะทำงานได้ดีถ้าได้รับอนุญาตให้ใช้ข้อมูลและข้อเท็จจริง				
TW	Team Worker ผู้ร่วมทีม	ชอบสังคม ไม่รุนแรง อ่อนไหวง่าย ซื่อสัตย์และ มีความห่วงใย	ช่วยเหลือ สนับสนุนผู้อื่น ในสถานการณ์ต่างๆ และ สร้างความรู้สึกเป็นทีม ร่วมกัน	เห็นแก่ตัว บุคคล มากกว่าผลลัพธ์ของ งาน เมื่อถึงเวลาถูกเชิญ จำเป็นจะตัดสินใจไม่ได้
Team Worker ทำงานได้ดีเมื่อให้เวลาและให้อิสระในการสร้างความสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ				
CF	Completer Finisher คนละเอียด	พิถีพิถัน ละเอียด ตั้งเป้าหมายสูงสำหรับ ตัวเองและผู้อื่น ประณีต มีระเบียบ ระมัดระวัง	มีความสามารถในการ ทำงานจนสำเร็จลุล่วง ต้องการความสมบูรณ์เป็น เลิศ ผลักดันตัวเอง ทำงานเสร็จตามเวลา	มีแนวโน้มที่จะกังวลกับ เรื่องหุยมหิหม ไม่ ปล่อยวาง ทนความ ล้มเหลวของคนอื่น ไม่ได้
Completer Finisher ทำงานได้ดีเมื่อมีการกำหนดมาตรฐานให้สูงและมีการตรวจสอบ				

Tomlin Belbin 4001012

กิจกรรมที่ ๔ เรียนรู้เพื่อพัฒนาการครองคน



เขียนแผนพัฒนาคุณลักษณะ - รายบุคคล

ระหว่างการฟังการนำเสนอในกลุ่มใหญ่ ให้แต่ละคนเขียน
ในแผนพัฒนาคุณลักษณะที่ดี ในการครองคน

บทบาท	คุณลักษณะที่ ต้องการพัฒนา	แนวทางการพัฒนา
ผู้ให้บริการ	1	1
	2	2
		3
เพื่อนร่วมงาน		
หัวหน้า		

แผนพัฒนาคุณลักษณะที่ดี ในการครองคน สงวนลิขสิทธิ์ ๒๕๖๓

[illegible]